
INTRODUÇÃO

1. Motivações Pessoais

No início do presente estudo, importa demonstrar a pertinência do objecto de investigação que foi escolhido, ou por outras palavras, esclarecer as motivações e os fundamentos que levaram a incidir o estudo sobre a problemática do Clima de Segurança.

Embora a nossa formação inicial seja da área das Ciências Humanas e Sociais, nas duas décadas como docente tivemos oportunidade de experimentar, acompanhar e supervisionar diferentes projectos na área da Segurança e Higiene no Trabalho (SHT). Apesar de nunca se ter procedido à avaliação de resultados, a riqueza dos processos que lhes estiveram associados fundamentam a convicção de possuírem grande alcance pedagógico e terem ajudado a criar verdadeiros hábitos de segurança nos educandos e colaboradores da Casa Pia de Lisboa (CPL).

Com a formação de Técnico Superior de Higiene e Segurança (TSHS) adquirida no âmbito da Pós – Graduação inserida no Mestrado em Segurança e Higiene no Trabalho no Instituto Politécnico de Setúbal (IPS), a responsabilidade acresceu. Ao sermos nomeados Gestor de Processo de (HS) pelo Conselho Directivo (CD) da CPL, sentimos ainda mais a necessidade de realizar esta investigação, colocando-a como ponto prévio para a implementação do processo de Segurança Higiene e Saúde no Trabalho (SHST) na Instituição.

Quem lida diariamente com educandos em risco de exclusão social, onde abundam casos de grande negligência e desrespeito pelas mais elementares regras de segurança, sente a necessidade de se envolver mais activamente no desenvolvimento e criação de um Clima de Segurança que proporcione um futuro melhor a toda a organização. Como refere Reason (1999), nós não podemos mudar a condição humana, mas podemos mudar as condições em que os seres humanos “vivem” e trabalham. É nossa convicção que ao procedermos a esta investigação sobre o Clima de Segurança na CPL, será possível através de eventuais acções correctivas futuras, sobre os problemáticas detectadas, criar um Clima de Segurança mais positivo, influenciando e modificando os comportamentos adoptados.

2. Considerações gerais sobre o tema

Por ora, não se pretende proceder a uma análise teórica profunda sobre a temática em causa, mas tão-somente caracterizar o quadro que alimentou a curiosidade em levar á prática a presente investigação.

Hoje as organizações modernas preocupam-se cada vez mais com as questões de Segurança, Higiene e Saúde no Trabalho (SHST), contudo em muitas ainda se faz muito pouco e em algumas, até as mais elementares regras não são cumpridas. É por isso, que o Estado Português se tem preocupado em criar legislação e dar aos organismos que tutelam estas áreas os meios necessários para procurar criar um rumo que inverta as tendências de divergência dos índices de sinistralidade, das médias já alcançadas pela Europa. Foi por isso também criada uma estratégia nacional para a segurança no trabalho, procurando dar resposta a um conjunto de exigências, das quais sobressaem as de natureza social, que decorrem dos elevados índices de sinistralidade ainda verificados.

A sinistralidade registada a nível europeu continua a ser preocupante, pois segundo estatísticas do EUROSTAT, publicadas no Boletim 63/2009, verificaram-se entre 2004 e 2009, 7 milhões de acidentes, dos quais 4900 foram mortais. A Agência Europeia para a Segurança e Saúde no Trabalho (EASHW) estimou que, todos os anos morrem cerca de 5500 pessoas na União Europeia e que, são dispendidos cerca de 20 biliões de euros (EASHW, 2008) em virtude dos acidentes registados. Em termos proporcionais, os dados em Portugal parecem ser ainda mais preocupantes, pois segundo a Autoridade para as Condições do Trabalho (ACT), em 2007, foram objecto de inquérito 167 acidentes mortais de trabalho, o que leva Portugal a estar longe das médias da União Europeia e a ser um dos países que mais contribui para a negritude deste cenário.

Os acidentes não mortais são ainda em maior número, o que se traduz em graves mutilações e muitas vezes em invalidez total e permanente. Além do custo humano, estes acidentes obrigam a grandes gastos financeiros, aos próprios sinistrados, aos empregadores e ao estado. Também aqui Portugal ocupa os primeiros lugares nas estatísticas da Europa.

Também na Instituição que é objecto desta investigação, tendo em conta o Balanço Social de 2009, podemos verificar que foram reportados 32 acidentes de trabalho, com 784 dias de trabalho perdidos com baixa. O número de casos com incapacidade declarados atingiu os 20.

Tendo em consideração os números apresentados relativos à Europa, Portugal e Instituição objecto desta investigação, podemos ter a falsa ideia que a Segurança do Trabalho não têm evoluído nas últimas décadas. Contudo, se fizermos uma retrospectiva histórica, podemos rapidamente verificar que no início deste século os índices de sinistralidade eram muito elevados. Este problema derivava de um conjunto de factores negativos; as máquinas não eram fabricadas com protecções, a grande maioria dos trabalhadores não tinha qualificações nem formação adequada, os períodos de trabalho eram demasiado longos, não havia organismos

de inspecção das condições do trabalho, nem leis específicas que protegessem os direitos dos trabalhadores. A grande preocupação era sobretudo reparar o dano causado pelos acidentes, não havendo preocupação na prevenção e no combate ao problema na sua génese.

Foi já na década de 60 que este panorama se alterou, e se passou para uma Gestão do Controle de Riscos, em que as empresas passaram não só a preocupar-se com a reparação dos danos causados pelos acidentes, como também com os equipamentos, as instalações e até com o meio ambiente, investindo assim em prevenção.

Hoje, a segurança e saúde no trabalho não é vista apenas como um conjunto de medidas isoladas de cariz técnico e organizativo, mas sobretudo como uma política de gestão que se deve reger por uma filosofia de prevenção e desenvolver-se através de metodologias próprias. (Cabral e Roxo, 2000). Por isso a grande maioria das empresas, organizou Sistemas de Gestão de Segurança Higiene e Saúde no Trabalho (SGSHST), aos quais se exige o mesmo nível de gestão e o mesmo empenho que aos demais sistemas implementados.

A eficácia de um SGSHST depende em grande medida da sua implementação em todos os níveis da organização e que cada colaborador aplique os princípios preventivos a todas e cada uma das suas acções. Isto significa que as questões de segurança e saúde no trabalho devem estar inseridas na Cultura Organizacional, como um valor em que todos acreditam.

É fundamental, para uma organização/Instituição que deseja implementar um SGSHST, fazer um diagnóstico de situação, e perceber o verdadeiro Clima de Segurança que existe, para encontrar as soluções adequadas para os problemas diagnosticados, bem como estratégias pró-activas que permitam no futuro ajudar a diminuir os índices de sinistralidade e promover uma cultura de segurança com um elevado nível de maturidade. Aqui reside a grande motivação da realização deste trabalho, o nosso interesse por estudar e, eventualmente, vir a melhorar o Clima de Segurança na CPL.

Foi a partir deste contexto, e fundamentado em investigações existentes sobre Clima de Segurança, que formulámos a seguinte pergunta de partida para este trabalho:

- Qual o Clima de Segurança que existe na CPL ?

3. Definição de objectivos

A pergunta de partida deste estudo articula-se com a especificação do objectivo geral deste estudo, o qual visa caracterizar o Clima de Segurança existente na

CPL. Decorrente do objectivo geral, definimos outros objectivos específicos complementares que visam fundamentar a resposta à resolução do problema inicial, que está consubstanciado na pergunta de partida atrás enunciada.

Pretende-se assim atingir os seguintes objectivos específicos:

- a) Identificar as percepções dos colaboradores da CPL sobre o papel do CD na melhoria da segurança;
- b) Identificar as percepções dos colaboradores da CPL sobre o papel das chefias directas e colegas na sua relação com a segurança;
- c) Identificar as atitudes dos colaboradores face às regras e procedimentos de segurança;
- d) Verificar quais as percepções dos trabalhadores sobre a sua responsabilidade e empenho na melhoria da segurança;
- e) Verificar a percepção dos colaboradores sobre a importância e utilização de EPI'S ;
- f) Verificar o nível de comunicação sobre segurança existente na Instituição;
- g) Avaliar como é percebida a formação em segurança;
- h) Verificar como é que as diferentes percepções sobre Clima de Segurança variam em função da Idade, Estado Civil, Habilitações Académicas, Profissão, Antiguidade, Tipo de Contrato, Função de Supervisão e Ter Sofrido ou Não Acidentes de Trabalho;
- i) Apresentar propostas de melhoria do Clima de Segurança.

Estando a CPL numa fase de reestruturação, e sendo esta uma Instituição Bicentenária que sempre soube evoluir nos tempos, procura agora também realizar uma certificação pelas OSHAS 18001. Como requisito essencial, a implementação do processo de SHST revela-se fundamental. Assim, a realização de um estudo sobre o Clima de Segurança na Instituição será o primeiro passo e o mais decisivo para um diagnóstico que sustente a implementação deste processo.

4. Justificação do estudo

De acordo com Fortin (1999), para além da importância social, qualquer problema de investigação deve ter potencial para contribuir para o avanço do conhecimento ou influenciar de alguma maneira a prática profissional.

O nosso estudo, ainda que assente em investigações já existentes, é inovador e assume importância pelas seguintes razões:

-
- a) Realiza-se numa Instituição Bicentenária, das mais importantes da sociedade Portuguesa no Acolhimento de Crianças e Jovens em Risco de Exclusão Social.
 - b) Embora seja um sector de actividade que não esteja directamente ligado à produção, revela grande importância para o desenvolvimento e para a economia do país pois como prova a história, daqui saíram grandes nomes da sociedade portuguesa e ao nível da formação profissional é única a fornecer alguns cursos específicos.
 - c) Permite a caracterização do Clima de Segurança da Instituição Casa Pia de Lisboa I.P.
 - d) Permite evidenciar factores atitudinais que possam ser entraves para um Clima de Segurança positivo e identificar acções que proporcionem a sua melhoria.
 - e) Embora seja um estudo delimitado no tempo as conclusões podem ser decisivas para a implementação do processo de SHST e das acções a realizar em matéria de SHST na Instituição.
 - f) Verificar a percepção que os colaboradores têm sobre segurança é importante porque as organizações que possuem um investimento intenso em Clima de Segurança colaboram para a diminuição de acidentes de trabalho mais do que as organizações que não investem em pesquisas de Clima de Segurança (Cabrera, 1997).
 - g) O estudo do Clima de Segurança é essencial para que os diversos níveis de Gestão conheçam a organização, as percepções e predisposições dos seus colaboradores em matéria de segurança, contribuindo assim para que estes definam as melhores formas de gestão.

5. Metodologia e limitações do estudo

A delimitação do estudo refere-se, segundo Vergara (1997; apud Melo, 2001), à moldura que o autor coloca no seu estudo, explicando o que fica dentro e o que fica fora do mesmo.

Difícilmente uma pesquisa pode abarcar todos os aspectos da análise de um tema. Uma vez que a realidade é bastante complexa, torna-se difícil analisá-la no seu todo, sendo assim recomendável abranger apenas parte dessa realidade.

Neste sentido, podemos afirmar que mais que analisar toda a problemática da Segurança, Higiene e Saúde no Trabalho desta Instituição, é pretensão deste trabalho focalizar-nos no seu Clima de Segurança, de modo a analisá-lo e apresentar possíveis propostas de melhoria.

Relativamente às limitações do estudo as opções metodológicas podem traduzir algumas insuficiências e limitações pois irá ser utilizada uma metodologia exclusivamente quantitativa, com recurso a um questionário. O instrumento utilizado visa, predominantemente, conhecer as percepções que os inquiridos têm da realidade, ou seja as suas representações mentais. Estas são, na maioria dos trabalhos científicos sobre estas questões, avaliadas através de questionários, tal como no presente estudo. Todavia abordagens complementares mais em profundidade designadamente de natureza qualitativa, poderiam trazer indicadores adicionais que não menosprezamos.

6. Estrutura da Dissertação

Este trabalho é composto por duas partes e quatro capítulos, organizados conforme descrevemos a seguir:

- A **Introdução**, que conforme acabámos de apresentar, contém, além das motivações pessoais, a definição do problema e pergunta de partida e algumas considerações gerais sobre o mesmo, bem como, a justificação do trabalho, os objectivos, e ainda algumas considerações sobre a metodologia e limitações do estudo a realizar.
- No **Capítulo 1**: encontra-se a fundamentação teórica que apresenta em linhas gerais uma revisão da literatura sobre o tema em análise. São abordados os assuntos: Cultura, Cultura Organizacional, Clima Organizacional e Clima de Segurança, que compõem o eixo temático deste trabalho, bem como a Cultura de Segurança.
- No **Capítulo 2**: apresentamos a Organização.
- No **Capítulo 3**: encontra-se o método de investigação. Apresenta-se a natureza e a classificação da pesquisa, identifica a população, as variáveis, os indicadores, o método utilizado para a recolha de dados, bem como, para a análise e tratamento dos mesmos.
- O **Capítulo 4**: apresenta os resultados e a análise dos dados obtidos durante a pesquisa realizada na Instituição.
- Finalmente, apresentamos as **Conclusões** e considerações finais.
Como elementos deste trabalho, são também apresentadas as **Referências Bibliográficas** e os Apêndices, que contêm informações adicionais.

CAPÍTULO 1. REVISÃO DA LITERATURA

1.1. Considerações Prévias

Tendo em atenção a relação entre Clima e Cultura, este capítulo é composto por sete pontos, o presente apresenta uma leitura condensada e analítica dos fundamentos teóricos que estão na base desta investigação.

Como todas as investigações, recorreremos a contribuições teóricas de investigadores nacionais e estrangeiros que acrescentaram valor aos temas abordados. Também aqui as suas contribuições dão suporte e estruturam a nossa pesquisa.

Apresentamos os vários conceitos bem como as possíveis relações entre eles. Este primeiro sub-ponto apresenta uma breve introdução. O segundo apresenta o conceito de Cultura, referenciando a origem do conceito e a sua importância e relação com a organização e o Clima Organizacional. Posteriormente abordamos a Cultura Organizacional, tendo por referência a origem do conceito e a sua evolução histórica, bem como a sua importância para a compreensão do Clima Organizacional, visto este ser um dos indicadores da Cultura de uma organização. É feita a relação entre Clima Organizacional e Cultura Organizacional. A compreensão destes dois conceitos são também fundamentais para a análise da Cultura e Clima de Segurança.

No sexto sub-ponto, é apresentado o conceito de Clima de Segurança, enquanto foco principal deste trabalho e ao qual tem também sido dado grande relevo nas investigações das últimas décadas. Apresentamos também a sua relação com o Clima Organizacional.

Posteriormente, são apresentados os resultados de vários estudos e instrumentos de medida do Clima de Segurança.

O sub-ponto seguinte reflecte sobre a Cultura de Segurança. Para finalizar, é apresentada a relação entre esta e o Clima de Segurança, salientando-se a apreciação da evolução da Cultura de Segurança numa organização.

1.2. O conceito de Cultura

O termo cultura deriva do latim - *colere* -, o qual significa construir, conservar, tratar, formar. Na sua origem, foi utilizado sobretudo em contextos religiosos e agrícolas. Actualmente, a palavra é utilizada com um sentido bastante mais lato, dando lugar a múltiplas definições. Na tentativa de esclarecer o(s) significado(s) do conceito de cultura, Kroeber e Klunckhohn (1952) identificaram cerca de 160

significados para o termo *cultura*. A partir daí, jamais alguém se auto-reclamou como o detentor da definição correcta, apesar de muitos terem sido os contributos para a clarificação do conceito. Não obstante, e apesar da falta de unanimidade sobre o que é a cultura, podemos defini-la como “ *O produto do comportamento e do pensamento de uma colectividade, de uma sociedade ou, por outras palavras, dos homens. A cultura é (...) o conjunto dos modos de vida característicos de uma população, e compreende o estado de espírito que a anima, particularmente o seu sistema de valores*” (Kobi e Wuthrich, 1991, p.32).

No centro de todas as culturas encontramos os homens. Os antropólogos associam a cultura a tudo o que recebemos, transmitimos, ou inventamos, ou seja, “*um todo complexo que inclui o conhecimento, crenças, arte, moral, leis, costumes e outras capacidades, adquiridas pelo Homem como membro da sociedade*” (Tylor, 1975, apud Lima, 1980 p.38,). A cultura é, consequentemente, tudo o que o homem acrescenta à Natureza, se entendermos por natureza, não apenas os aspectos imputáveis ao mundo físico, mas também os da própria natureza humana: os produtos culturais visíveis (dos objectos da vida quotidiana às produções artísticas), os tipos de comportamentos (usos e costumes), as formas de organização social e as suas instituições (direito, ensino, família, etc.), assim como as convicções, as motivações, os valores, e as ideias partilhadas pelos grupos sociais.

Se considerarmos as últimas décadas e os principais contributos das perspectivas simbólicas e cognitivas, da antropologia dos fenómenos culturais, podemos circunscrever a análise do conceito de cultura a níveis de inteligibilidade mais compatíveis com a natureza do presente trabalho. Do ponto de vista simbólico, para Geertz (1973, p.44), a cultura não é, no essencial, vista como um conjunto de padrões complexos de comportamentos (usos, costumes, tradições, hábitos), tal como fora considerada, de um modo geral, por grande parte dos seus antecessores, mas como “*um conjunto de mecanismos de controlo - planos, receitas, regras, instruções (que os engenheiros informáticos designam por programas) - para regular os comportamento*”. Na perspectiva da antropologia cognitiva, a cultura é entendida como “*a forma através da qual as pessoas organizam a sua experiência do mundo real para o estruturar como um mundo de formas apreendido pelos sentidos, ou seja, as suas percepções e conceitos*” (Goodnough, 1971, p.28). A cultura de uma sociedade consiste, pois, em tudo o que as pessoas conhecem e acreditam, afirmando-se, por isso, como o instrumento regulador da vida social. Se do ponto de vista antropológico as concepções de Geertz e Goodnough são em certa medida opostas, já do ponto de vista da teoria da cultura organizacional é, segundo Vala *et al.*, (1988), possível identificar determinados pontos comuns:

-
- 1) Ambas as perspectivas concebem a cultura como um sistema de ideias;
 - 2) Ambas as perspectivas distinguem analiticamente o conceito de cultura do conceito de estrutura social, afirmando que as relações entre estes campos de análise, tanto podem ser de harmonia, como de conflito.

Os grupos sociais apresentam culturas particulares que libertam, recebem, criam e transmitem produtos culturais por intermédio da acção social e cultural. Daqui decorre a heterogeneidade que caracteriza o conceito de cultura, em função das modalidades muito peculiares de cada grupo social para encarar as mesmas situações. Como afirmam Lima *et al* (1980, p. 48) “*é a interacção do indivíduo com a sociedade e a cultura que determina a formação da maior parte dos modelos de conduta e até mesmo das respostas afectivas mais profundas*”. A cultura está ligada ao conjunto das tradições sociais, da herança social, e aos sistemas de comunicação que integram o Homem na sociedade. Em consequência, os antropólogos associam o conceito de cultura ao sistema de comportamentos, ideias, valores, símbolos e significados apreendidos e partilhados pelos membros de um determinado grupo social.

1.3. Cultura Organizacional

A produção científica e bibliográfica tem produzido um conjunto de estudos que descrevem, analisam e interpretam as diferentes dimensões da Cultura Organizacional e definem tipologias culturais.

A base deste conceito terá nascido nos anos 30, através dos trabalhos de Trice e Beyer (1993), com estudos sobre a relação entre produtividade e ambiente físico. Daqui terá nascido a semente para o entendimento deste conceito. Todavia, a introdução do conceito de cultura nos estudos organizacionais, dá-se nos anos 70 (Crozier e Friedberg, 1977). Apesar de, nesta época, não se falar ainda de Cultura Organizacional, alguns autores procuraram esclarecer os efeitos de determinados elementos culturais na organização, como por exemplo os ritos, as cerimónias ou as histórias, (Clark, 1973; Meyer e Rowan, 1977), enquanto outros aprofundavam a dimensão simbólica dos comportamentos organizacionais (Peters, 1978).

Nas suas obras pioneiras, Deal e Kennedy (1982) e Peters e Waterman (1982) foram os primeiros a utilizar o termo cultura organizacional, mostrando uma relação de causa efeito entre a cultura e o sucesso da empresa. Nesta época, como por vezes ainda hoje, a cultura organizacional era simplesmente definida como “*o sentido da missão colectiva*”, Bertrand (1991, p.50), isto é, o conjunto dos valores partilhados pelas pessoas no interior de uma organização. Este “*saber local*”, Geertz, (1987) e as práticas que dele decorrem constituem uma das

definições mais latas de cultura organizacional. Por exemplo, Gilbert (1988, p. 82), define-a como *“o conjunto de valores, normas, linguagens, mitos, ritos e tabus, historicamente formados e partilhados por todos ou por uma parte dos membros de uma organização”*, e que condicionam os modelos de conduta e orientam as práticas. No mesmo sentido vai a definição apresentada por Kobi e Wüthrich (1991, p.33), a propósito da cultura de empresa: *“por cultura de empresa, entendemos o conjunto de normas, valores e modos de pensamento comuns que marcam, a todos os níveis, o comportamento dos funcionários e, por conseguinte, a imagem da empresa”*.

Acrescentando ainda que a cultura *“é a alma da empresa (. ..), é saber quem somos, donde vimos e para onde vamos, ou muito simplesmente: a cultura é a soma de todas as evidências”*.

Smircich (1985) propõe duas visões distintas de cultura organizacional, identificando-a, numa perspectiva mais funcionalista, com *o que uma organização tem* e, numa perspectiva mais interpretativa, com *o que uma organização é*. Neste sentido, as organizações não só possuem uma cultura, como são elas próprias uma cultura.

No domínio da psicossociologia das organizações, a definição de Schein (1985) tem-se apresentado como uma das mais referenciadas nos estudos sobre a cultura organizacional. Alguns autores (Vala *et. al.*, 1988, Chorão, 1992; Gomes, 1993) procuraram sistematizar os significados mais usuais do conceito de cultura organizacional considerando que este remete para as regularidades observáveis no comportamento das pessoas, tais como: a linguagem utilizada e os rituais; as normas dos grupos de trabalho; os valores dominantes de uma organização, como a qualidade do produto; a filosofia que guia as políticas de uma organização no que diz respeito, aos empregados e aos clientes; as regras do jogo numa organização, como por exemplo o que é preciso fazer para ser aceite como membro; o clima que é gerado pela organização dos locais de trabalho e pelas interações com os clientes e com o ambiente.

Para Schein (1985, p.9), a Cultura Organizacional corresponde a *“um padrão de pressupostos básicos inventados, descobertos ou desenvolvidos por um grupo à medida que aprende a enfrentar problemas de adaptação externa e integração interna, considerados válidos e que podem ser transmitidos aos novos membros como a forma correcta de perceber, pensar e sentir esses problemas”*.

Schein enfatiza uma ideia de cultura assente num conjunto de símbolos e significados partilhados pelos membros de uma organização: os valores partilhados, de que também falam, vários outros autores. Em sentido idêntico aponta a seguinte definição *“sistema de valores partilhados (o que é importante) e*

de crenças (como é que as coisas funcionam), em interacção com a população de uma organização, as suas estruturas organizacionais e os seus sistemas de controlo, para produzir normas de comportamento (o modo como se fazem as coisas)” (Bertrand, 1991, p.53,).

Encontramos assim tantos significados para o conceito de cultura organizacional quantas as teorias organizacionais, pelo que as principais abordagens que dominam a reflexão sobre a cultura organizacional podem-se sistematizar em análises de tipo: 1) mecanicista, 2) humanista, 3) sistémico, 4) político, 5) cognitivo e 6) cultural. Bertrand (1991) elaborou um quadro síntese (Quadro 1) que resume de forma esclarecedora as definições de cultura subjacentes a cada uma daquelas teorias organizacionais.

Quadro 1 - Teorias de Cultura Organizacional

Teoria	Definição
Racional/ Mecanicista	A cultura é um conjunto de factos que é preciso produzir como qualquer outro sector da organização.
Humanista	A cultura é o conjunto de comportamentos valorizados e partilhados pelas pessoas de uma organização.
Sistémica	A cultura é um subsistema da organização que serve finalidades de adaptação interna e externa.
Política	A cultura é o conjunto de valores que são objecto de uma luta de poder dentro de uma organização.
Cognitiva	A cultura é o conjunto de conhecimentos que orientam o pensamento e a acção numa organização
Cultural	A cultura é o conjunto de símbolos e mitos, de crenças e de valores partilhados pelas pessoas e que definem uma organização.

Fonte : Bertrand (1991, p.9)

No âmbito do presente trabalho, não cabe uma análise exaustiva da cultura organizacional à luz dos diferentes paradigmas de análise organizacional, pelo que apenas fizemos uma pequena revisão das suas concepções mais significativas.

Neste nosso estudo adoptamos a concepção de Cultura Organizacional de Silva (2008, p.389) que à semelhança de outros autores (e.g., Denison, 1996; O’Reilly, 1989), a considera como:

“ *Conjunto de crenças valores e normas partilhados pelos membros de uma organização que constituem os pressupostos básicos da organização;*

- *este conjunto de crenças, valores e normas tem origem e é reproduzido aos novos membros através de processos de interacção social;*

- *são estes pressupostos básicos que, associados a um investimento emocional, determinam as percepções e interpretações do ambiente organizacional, bem como as atitudes e os comportamentos considerados*

adequados por parte dos seus membros e influenciam as memórias organizacionais e as aprendizagens dos membros organizacionais.”

1.4. O Clima Organizacional

Frequentemente, a metáfora cultural é associada ao conceito de clima organizacional, pelo que importa esclarecer os pontos de convergência e de divergência dos dois conceitos. A cultura traduz uma ordem de representações de significados mais globais que o clima, como refere Gomes, (1993, p.62), utilizando uma metáfora, *“o clima é o mapa cognitivo e a cultura é o globo representacional”*.

Apesar de ter evoluído ao longo do tempo, o conceito de clima organizacional corresponde à personalidade de uma organização que influencia o comportamento dos seus trabalhadores (Brunet, 1991). A definição de clima organizacional varia, porém, em função das dimensões julgadas importantes para criar o clima, as variáveis contidas nessas dimensões e as técnicas de medida utilizadas (Anderson, 1982). De acordo com James e Jones (1974) de um modo geral, têm-se identificado três abordagens de medida do Clima Organizacional a) a medida múltipla dos atributos organizacionais; b) a medida individual dos atributos perceptivos; c) a medida perceptiva dos atributos organizacionais. A primeira preocupa-se em avaliar objectivamente o ambiente da organização (o seu tamanho, estrutura, estilo de liderança, etc.) e em relacionar essa avaliação com as medidas de produtividade ou de absentismo. Nesta perspectiva, o Clima Organizacional é constituído por um conjunto de características que, influenciando os comportamentos dos actores organizacionais, não só distinguem a organização de outras, como também são relativamente estáveis no tempo. Apesar de atraente pela objectividade e fidelidade dos dados recolhidos e pela facilidade na sua recolha, a medida objectiva das características organizacionais, além de ser "arriscada", torna difícil identificar a relação entre elas, na medida em que as características organizacionais apenas influenciam indirectamente o comportamento dos actores no seio da organização; é sobretudo a percepção que eles têm dessas características que influenciam os comportamentos (Brunet, 1991). A segunda, que é também a menos utilizada em estudos sobre o clima, define o Clima Organizacional sobretudo em função da percepção que os indivíduos fazem do seu ambiente, sendo por isso profundamente influenciada por características individuais como os valores, as necessidades, as atitudes ou a satisfação face à organização. A terceira remete para uma abordagem que, integra a teoria de Lewin (1951), a qual concilia os factores organizacionais e as características individuais dos actores, definindo o clima como a média das percepções individuais que os

actores constroem do seu ambiente quotidiano.

Podemos apresentar assim o Clima como a percepção e a interpretação que os colaboradores fazem do seu contexto de trabalho, ou seja, implica o modo como as pessoas percebem e interpretam a estrutura de poder da organização, o estilo de liderança e os relacionamentos entre as pessoas. Desta forma pode-se delimitar o conceito, utilizando descrições do Clima entendido como: Padrões de interacção social construídos por meio das intersubjectividades e compartilhados no contexto de trabalho.

No âmbito do presente trabalho, não cabe uma análise exaustiva de clima organizacional, à luz dos diferentes paradigmas, pelo que apresentamos as concepções mais significativas e a evolução que o conceito teve ao longo dos tempo.

Tabela 1 – Evolução do conceito de Clima Organizacional

Autores	Definições
Forehand e Guilmer (1964, p.362)	Características da organização, medidas a partir de indicadores concretos (tamanho, divisão hierárquica, tipo de tecnologia, centralidade e regras de controle e comportamento).
Litwin e Stringer (1968, citado por Fey e Beamish, 2001, p. 857)	Um conjunto de propriedades mensuráveis do ambiente de trabalho, percebidas, directa ou indirectamente pelas pessoas que vivem e trabalham neste ambiente e que se assume que influenciam a sua motivação e comportamento.
Hellriegel e Slocum (1974, p. 256)	Um conjunto de atributos que podem ser percebidos sobre uma organização particular e / ou dos seus subsistemas, e que pode ser induzido a partir do modo como a organização e / ou subsistemas lidam com os seus membros e ambiente.
Joyce e Slocum (1982, pp. 951-952)	O Clima Psicológico refere-se às descrições individuais de práticas e procedimentos organizacionais. O Clima Organizacional refere-se a uma descrição colectiva deste ambiente organizacional, na maioria das vezes avaliada através da percepção média dos membros da organização.
Reichers e Scheneider (1990, p. 22)	Percepções das políticas organizacionais, práticas e procedimentos que são compartilhados pelos indivíduos dentro das organizações.
Koys e DeCotiis (1991, p.266)	Clima psicológico: uma experiência baseada, multi-dimensional e um fenómeno perceptivo duradouro que é amplamente compartilhado pelos membros de uma determinada unidade organizacional.
Deninson (1996, p. 624)	Retrata os ambientes organizacionais como estando enraizados nos sistemas de valores da organização, mas tende a apresentar esses ambientes sociais em termos relativamente estáticos, descrevendo-os em termos de um conjunto de dimensões fixo (e amplamente aplicável). Assim, o clima é muitas vezes considerado como relativamente temporário, sujeito a controlo directo e em grande parte limitado aos aspectos do ambiente social que são conscientemente percebidos pelos membros da organização.
Scheneider, Salvaggio, Subirats (2002, p. 4)	Clima de serviço: percepções partilhadas pelos empregados sobre políticas, práticas e procedimentos que são recompensados, apoiados, e esperados, relativamente ao serviço ao cliente.

Silva (2008,p.390)	Corresponde às percepções partilhadas sobre valores, normas, práticas e procedimentos organizacionais.
Schulte, Ostroff, Shmulyian e Kinichi 2009 (Gosendo 2009.p 16)	Configurações formadas a partir de três perfis de características: nível, variabilidade e forma.

Fonte: Adaptado de Silva (2008, pp.108-109) e Gosendo (2009, p. 16)

São assim muitos os conceitos que podemos encontrar na pesquisa de toda a literatura sobre o Clima Organizacional, apontando cada uma para a compreensão do conceito à luz do pensamento da sua época e reflectem o seu esforço por procurar compreender o comportamento humano nas organizações. Contudo, o problema fundamental é saber como podemos ter uma medida confiável e sólida de algo que não possui uma única definição, muito embora, possamos observar que as definições tendem a adoptar os seus próprios ângulos de análise para um objecto que lhes é comum. Nessa circunstância os autores tendem a adoptar uma definição operacional do conceito, servindo este de referência para os respectivos trabalhos.

Nas últimas décadas vários autores procuraram avaliar o Clima Organizacional, contudo, notam-se divergências na estrutura atribuída ao conceito que são sobretudo evidenciadas nos instrumentos de levantamento de informação utilizados. Essa diferença constitui um indicador de que existem correntes teóricas e dimensões de análise diferenciadas, muitas das vezes articuladas com os objectivos específicos dos trabalhos realizados.

Embora, conforme referimos, as dimensões consideradas nos diversos instrumentos de análise sejam diversificadas, em todos há uma característica que aparece como fundamental, que é a importância do líder e dos pares na atribuição de significado aos eventos organizacionais.

Podemos considerar assim o clima organizacional como um fenómeno complexo, uma vez que é formado por diversas variáveis que interagem entre si, e é a partir desta interacção que o clima organizacional se desenvolve e se estrutura.

Nesta nossa abordagem, à semelhança de Silva, (2008), entendemos por clima as percepções partilhadas pelos membros de uma determinada organização sobre as crenças, os valores, as normas, as práticas e os procedimentos organizacionais, representando uma forma de manifestação e observação da Cultura Organizacional.

A gestão do Clima Organizacional é assim hoje um grande desafio para as organizações, mas é também uma das bases mais sólidas, susceptível de diagnóstico e intervenção, na procura da melhoria os resultados organizacionais.

Ao ser definida pela organização a meta da melhoria contínua do Clima Organizacional, pode ser a base de sustentação para a melhoria dos resultados de todos os processos, e sobretudo o de Higiene e Segurança, criando sinergias nos colaboradores que poderão modificar os resultados globais da organização.

1.5 Clima Organizacional *Versus* Cultura Organizacional

Existe uma forte ligação e semelhança entre estes dois conceitos que pode ser compreendida pelo facto de serem ambos elementos de um mesmo cenário: a organização. Todavia são fenómenos distintos. Como verificámos na definição de Silva (2008), a Cultura da organização corresponde a um conjunto de normas, crenças, valores e mitos, mais ou menos estável, que define os padrões de comportamento esperado dos membros que a ela pertencem e são utilizados como modelos de compreensão e julgamento. A importância da Cultura Organizacional está no facto de nortear o comportamento e o desempenho dos seus membros. O Clima Organizacional, refere-se por sua vez, às representações dos membros sobre o agir na organização, construídas com base na cultura e de estabilidade menor. Podem mudar ao longo do tempo, mas permanecem o suficiente para serem significativas para os membros da organização, pois não são características passageiras, mas padrões da acção e reacção. Houve autores que não representaram esta distinção e ao descreverem a estrutura sistémica das organizações referem-se a clima e cultura como sinónimos (Katz e Kahn 1985). Tendo como objectivo a clarificação destes dois conceitos, foi realizado um estudo por vários investigadores, (Verbeke, Volgering e Hessels, 1998) no sentido de definirem as categorias constitutivas de cada um. Foram, analisadas 32 definições de clima organizacional e 54 de cultura organizacional entre 1964 e 1979. Estes autores encontraram categorias estáveis em cada definição, revelando assim consistência pois não apareciam de uma forma esporádica mas eram elementos constantes.

Quadro 2 – Categorias conceituais constitutivas das definições de Cultura Organizacional e Clima Organizacional

Conceito	Categorias Conceptuais
Clima Organizacional	Organização, Membros, Percepção, Características, Comportamento, Descrição, Compartilhar, Conjunto, Influência, Práticas.
Cultura Organizacional	Membros, Compartilhar, Valores, Organização, Comportamento, Crenças, Padrão, Norma, Aprender, Modo/Maneira, Significado, Sistema, Suposições, Social, Conjunto, Práticas e Compreensão.

Fonte : Verbeke, Volgering & Hessels (1998)

As categorias apontadas a negrito, no quadro 2, são referidas pelos autores como sendo comuns a ambos os conceitos. Já as restantes categorias demonstram que não há uma completa sobreposição entre ambos os conceitos, por isso podem assim ser utilizados simultaneamente sem receio de se estar a apresentar o mesmo conceito com nomes diferentes. Ainda que o clima seja composto por categorias conceituais comuns a outros conceitos, a forma como elas se organizam e se relacionam constitui o elemento diferencial que estabelece a sua particularidade.

1.6 Cultura de Segurança

O conceito de Cultura de Segurança surgiu com a apresentação dos resultados da análise das origens do acidente de Chernobyl (International Atomic Energy Agency – IAEA, 1991. No relatório técnico realizado pela International Nuclear Safety Advisory Group (INSAG) foram apresentados os erros e violações de procedimentos, que provocaram o acidente, como falta de Cultura de Segurança.

Os acidentes mais graves, além de envolverem actos inseguros, podem também ser originados por condições internas criadas pela própria organização podendo elevar a severidade destes acidentes.

As variáveis mais relevantes, decorrentes da investigação de acidentes graves, incluem as qualificações e a formação dos colaboradores, as condições do trabalho, a relação com os equipamentos de trabalho, os procedimentos de emergência, a confiança humana e a eficácia da gestão de uma organização. Da conjugação de todas elas depende a ocorrência ou não de acidentes.

Após o grave acidente, de Chernobyl, foi então definida a cultura de segurança como “atitudes organizacionais e individuais associadas à segurança.” (Silva, 2008)

Nas décadas seguintes, vários foram os estudos que se dedicaram a este tema, salientando o papel dos valores, normas, atitudes e percepções sobre a segurança vivida nas organizações.

Verificamos que, nos vários estudos realizados, é consensual a importância que é dada ao colectivo dentro da organização, contudo alguns autores divergem de opinião sobre os elementos que a caracterizam, as atitudes, normas ou crenças.

É nos anos 90 que se dá um grande desenvolvimento heurístico sobre o tema, com estudos de avaliação, com a aplicação de instrumentos, sobretudo quantitativos. Atendendo à origem do conceito, a maioria dos investigadores refere que a Cultura de Segurança é um reflexo da Cultura Organizacional, estando assim intimamente ligada à sua génese e influenciando-a positiva ou negativamente.

A Cultura de Segurança é de extrema importância em todas as organizações, mas à medida que a complexidade de uma organização aumenta este aspecto torna-se cada vez mais influente na prevenção de incidentes.

Ostram et al. (1993) referem que a teoria do dominó, desenvolvida por Henrich em 1930, era baseada na premissa de que o ambiente social que conduzia a acidentes era a primeira das cinco peças do dominó a cair, nas causas dos acidentes. De acordo com a literatura, a chave principal para a mudança cultural, dentro de uma organização, é a existência de uma liderança que permita que culturas de segurança ou culturas generativas/melhoria contínua possam ser transmitidas com facilidade pelos líderes (Westrum, 2004).

A Cultura de Segurança, de acordo com Reason (1997), é uma cultura de repostas preventivas e de aprendizagem colectiva, onde a segurança de uma organização é a prioridade; a organização deve assim ter como objectivo principal recolher o máximo de informação possível a este respeito e proceder à sua apreciação.

Os estudos de Silva (2008) demonstram que, a segurança como prioridade depende do valor nuclear de produtividade e a hierarquia exerce um papel determinante na segurança, funcionando quer como facilitador, quer como inibidor. Nalgumas empresas, estudadas por esta autora, as questões de segurança e os incumprimentos têm efeitos na avaliação e na atribuição do prémio anual, sendo os erros fortemente punidos, o que incentiva os trabalhadores a uma maior preocupação com a segurança.

A Cultura de Segurança depende muito da gestão de topo, por isso deve imanar dela. A definição de uma política de segurança é o primeiro indicador de que existe um compromisso sério da gestão na implementação de uma Cultura de Segurança, bem como, a fixação de objectivos de segurança nos objectivos estratégicos da organização. O principal indicador de que ela é cumprida é a adesão que se observa no comportamento de todos os seus colaboradores.

Surgiram assim várias definições de cultura de segurança que apresentamos, para ilustrarmos a evolução deste conceito.

Tabela 2 – Definições de Cultura de Segurança

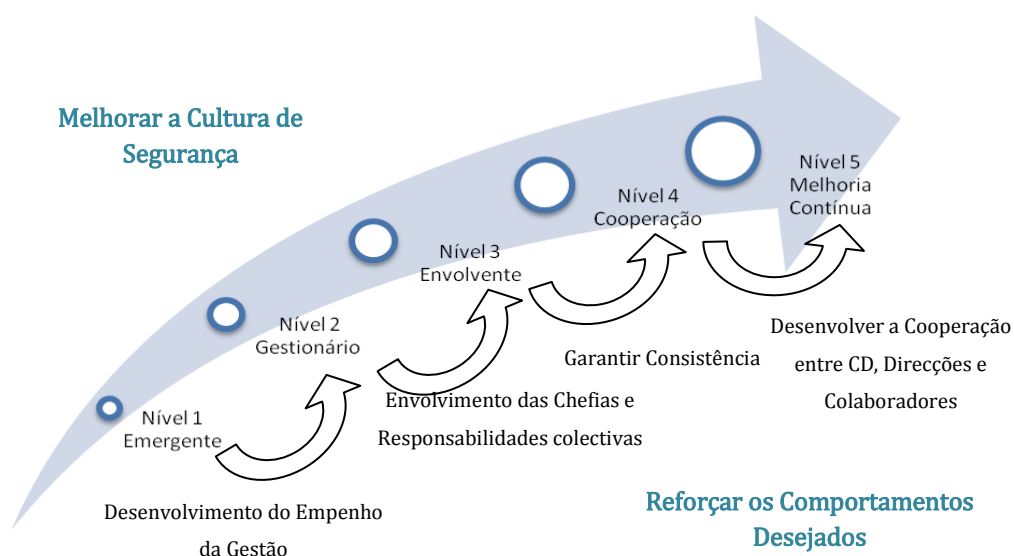
Autores	Definições
Turner (1991 p.341)	Cultura de segurança, é o conjunto de crenças, valores e normas organizacionais, papéis atitudes e práticas de segurança levadas a cabo para prevenir os riscos a que os trabalhadores estão expostos nos postos de trabalho.
Cox e Cox (1991 p.93)	A cultura de segurança reflecte as atitudes, crenças, percepções e valores que os trabalhadores partilham em relação à segurança.

Ostrom et al. (1993 p.163)	Cultura de segurança é um conjunto de crenças, normas, atitudes, papéis e práticas sociais e técnicas, levadas a cabo com a preocupação de minimizar a exposição dos trabalhadores, gestores, clientes e membros do público, a condições consideradas perigosas.
Lee (1998 p.218)	A cultura de segurança é a programação colectiva mental, face à segurança, de um grupo de membros de uma organização.
Hale (2000,p.7)	Cultura de segurança é o conjunto de normas, valores, atitudes e crenças e percepções partilhadas por grupos espontâneos que determinam a forma como os indivíduos actuam e reagem em relação aos riscos e aos sistemas de controlo dos mesmos.
Hudson (2001, p.1)	A cultura de segurança define quem somos, o que somos, o que achamos importante e como é que fazemos as coisas por aqui.

Fonte: Adaptado de Silva (2008)

A avaliação da Cultura de Segurança permite um conhecimento efectivo da organização, designadamente para aferir o nível de maturidade da mesma. Contudo, de acordo com Fleming (2001) para se realizar essa avaliação é necessário que as organizações preencham determinados requisitos: 1) Possuírem um programa de gestão de segurança adequado; 2) que as causas técnicas não sejam a principal causa de acidentes; 3) que conheçam e cumpram a legislação em matéria de SHST. De acordo com o mesmo autor, ao analisar a maturidade de Cultura de Segurança de uma organização podemos verificar a localização desta em cinco possíveis estágios de evolução progressiva, do emergente ao da melhoria contínua.

Figura 1 – Maturidade da Cultura de Segurança



Adaptado de Fleming et al., 2001

Como apresentámos anteriormente, a Maturidade da Cultura de Segurança nas organizações, pode ser caracterizada por 5 estágios de evolução progressiva, do emergente ao da melhoria contínua. (Fleming et al., 2001) descrevem cada estágio

da seguinte forma: Estágio Emergente (Nível 1): A segurança é definida só em termos de soluções técnicas e processuais e cumprimento das disposições regulamentares; Não é encarada como um risco para o negócio; Os acidentes são vistos como inevitáveis. Estágio Gestor (Nível 2): A segurança é unicamente definida em termos de adesão a normas e procedimentos; vista como um risco para o negócio; Os Acidentes são vistos como preveníveis. Estágio Envolvente (Nível 3): As taxas de acidentes são relativamente baixas; a gestão considera o envolvimento dos empregados crítico para as melhorias; o desempenho da segurança é monitorizado. Estágio Pró-activo (Nível 4): Tanto a gestão como os trabalhadores reconhecem um vasto leque de factores que causam acidentes; a organização esforça-se por aplicar medidas proactivas para prevenir acidentes. Estágio Melhoria Contínua (Nível 5): Há muito tempo que não há memória de um acidente, nem elevado potencial de que suceda. Mas não há nenhum sentimento de complacência; vivem com a noção de que o seu próximo acidente pode acontecer a qualquer momento. Estão continuamente empenhados em encontrar maneiras de melhorar o controlo.

Para atingir o nível 5 - Melhoria Contínua, na escala do quadro da Maturidade da Cultura de Segurança, a gestão de topo deve procurar colocar os objectivos de segurança acima dos próprios objectivos de gestão. A segurança faz parte do “negócio”.

1.7 Clima de Segurança

Nas últimas décadas, o Clima de Segurança tem sido considerado um dos principais temas de interesse teórico para as investigações, sobretudo no âmbito da Psicologia da Segurança no trabalho. As investigações realizadas têm ajudado a compreender os vários aspectos psicossociais que influenciam os acidentes de trabalho e a forma como se pode actuar na sua prevenção.

O Clima de Segurança aparece definido como um dos climas que fazem parte do Clima Organizacional (Neal e Griffin, 2004); corresponde a uma forma específica de Clima Organizacional que descreve as percepções dos indivíduos quanto ao valor e práticas de segurança no ambiente de trabalho.

O conceito de clima, sempre esteve relacionado com as descrições que um trabalhador faz do seu ambiente de trabalho (Ramos, Peiró e Ripoll, 1996).

O conceito de Clima de Segurança tem sido reinterpretado de diferentes formas e tem sofrido mudanças com o contributo de novas investigações.

Segundo Zohar (1980), o conceito de Clima de Segurança tem uma relação directa com a percepção que os trabalhadores fazem em relação às condutas de

segurança em situações de trabalho. Este autor propõe oito dimensões para a determinação do Clima de Segurança: Importância dos programas de formação, Atitudes da Gestão de Topo em relação à segurança, Efeitos das condutas seguras na carreira profissional, Níveis de risco no local de trabalho, Efeitos do ritmo do trabalho na segurança, Estatuto dos profissionais da área da segurança, Efeitos da conduta segura na imagem perante o grupo de trabalho e o Estatuto da comissão de segurança existente nas empresas/organizações.

Brown e Holmes (1986), questionam o modelo de Zohar e apresentam um modelo tridimensional: Preocupação da Gestão de Topo com o bem-estar dos seus colaboradores, Modo como a Gestão de Topo responde a estas preocupações e o Risco físico presente nas actividades desenvolvidas pelos colaboradores.

É já na década de 90 que surge a maior parte das investigações sobre este tema, aparecendo autores a questionar a estrutura dos modelos anteriores.

Oliver et al (2002, p.473), na sua investigação definem o Clima de Segurança como “ *a percepção das acções positivas empreendidas pela empresa pela segurança*”. Estes autores procuraram dar ao conceito de Clima de Segurança uma visão mais prática que servisse para ajudar no processo interventivo.

Também Meliá, Tomás e Olivier (1992) seguiram esta mesma linha de pensamento e apresentaram uma nova investigação com a análise de três componentes: Estrutura da área de segurança da empresa; Acções da empresa em matéria de segurança; Formação e incentivos que a empresa oferece em relação à segurança no trabalho.

Niskanen (1994, p.34), na sua investigação no sector da construção de estradas faz uma análise à percepção diferenciada que fazem de Clima de Segurança os trabalhadores e os supervisores. Apresenta assim uma definição de Clima de Segurança como: “*o conjunto de atribuições que podem ser percebidas sobre a organização do trabalho, que podem ser influenciadas pelas políticas e práticas que a empresa impõe sobre os trabalhadores e supervisores*”.

Nesta última década este tema foi focado em várias investigações, de salientar em Portugal os estudos de Silva (2008 p. 176), em que apresenta o Clima de Segurança Organizacional como “ *as percepções partilhadas pelos membros de uma organização sobre os valores, normas, crenças procedimentos e práticas de segurança*”, considerando que ele corresponde a uma manifestação da Cultura de Segurança.

Apresentamos em seguida um quadro síntese com as definições mais representativas de Clima de Segurança e a sua evolução ao longo dos tempos:

Tabela 3 – Definições de Clima de Segurança

Autores	Definições
Zohar (1980, p.96).	Clima de Segurança é um tipo particular de Clima Organizacional, o qual reflecte a percepção dos empregados sobre a importância relativa da segurança comandada no seu comportamento ocupacional. Pode variar de um clima altamente positivo para um nível neutro e o seu nível médio reflecte o Clima de Segurança numa determinada companhia.
Glennon (1982, p.23).	É a percepção dos trabalhadores das inúmeras características da sua organização que tem um impacto directo sobre o seu comportamento para reduzir ou eliminar perigos (Clima de Segurança) sendo o Clima de Segurança um tipo especial de Clima Organizacional.
Neal, Griffin e Hart (2000, p.100).	Clima de Segurança é uma forma específica de clima organizacional, que descreve as percepções sobre os valores de segurança.
Silva,(2008,p.176)	O Clima de Segurança corresponde às percepções partilhadas de valores, normas, crenças, práticas e procedimentos, relativos à segurança. Pode assumir-se como uma manifestação temporal e mais visível da cultura, que se reflecte nas percepções partilhadas pelos membros de uma organização, ou seja, a aparência geral da Cultura de Segurança.

Fonte: (Adaptado de Silva Silva (2008, pp. 159-160)

1.8 Clima Organizacional versus Clima de Segurança

A relação entre estes dois conceitos encontra-se pouco explorada nos diversos estudos empíricos realizados. Como refere Silva (2008), alguns autores consideram o Clima de Segurança como um tipo de Clima Organizacional (e.g., Hofmann e Stetzer, 1996; Zohar, 1980, 2003), enquanto outros autores consideram o Clima Organizacional como sendo o principal determinante do Clima de Segurança (e.g., Neal,et al. 2000). Em estudos recentes Neal et al (2000) verificaram que o Clima Organizacional influencia, de facto, o Clima de Segurança.

O Clima de Segurança sendo uma forma específica de Clima Organizacional, descreve as percepções dos indivíduos quanto ao valor da segurança no ambiente de trabalho. Os seus constituintes são entre outros, valores da gestão (e.g. preocupação com o bem estar dos empregados), práticas organizacionais e de gestão (e.g. adequação do treino, qualidade da gestão do sistema de segurança, disponibilidade de equipamentos de segurança), comunicação e envolvimento dos trabalhadores na saúde e segurança no trabalho (Neal et al. 2000).

1.9 Cultura de Segurança versus Clima de Segurança

Silva (2008) salienta a divergência existente nas definições de Cultura de Segurança, na sua distinção do Clima de Segurança e na forma de avaliação e interpretação. A autora refere que no que diz respeito à relação entre Cultura de

Segurança e Clima de Segurança não existem estudos publicados sobre esta relação, contudo refere que estes dois conceitos são distintos mas relacionados. O Clima de Segurança é apresentado como “uma manifestação temporal da Cultura de Segurança, referindo-se às percepções partilhadas num determinado momento e correspondendo ao nível de manifestação intermédio da Cultura de Segurança” (Silva, 2008. p. 390). Permite-nos assim chegar a algumas características da Cultura de Segurança, mas não à explicação dessas mesmas características.

Define a Cultura de segurança como: “*o conjunto de crenças, valores e normas partilhados pelos membros de uma organização relativamente à segurança, com origem na cultura organizacional, sendo transmitidos aos novos membros organizacionais através de processos de interacção social e influenciando as atribuições, recordações e aprendizagens com acidentes.*”.

Assim, a autora conclui que os vários estudos têm ignorado a distinção teórica sobre estes conceitos, pelo que os estudos sobre Cultura de Segurança não se têm distinguido dos estudos sobre Clima de Segurança.

Apesar de existir uma concordância geral entre os investigadores e de o conceito de Clima de Segurança ser válido para a investigação e aplicação, muitas vezes a sua definição é confundida com a de Cultura de Segurança (Cox; Flin, 1988, Mearns et al., 1988). A Cultura de Segurança é considerada como um fenómeno mais complexo e duradouro que o Clima de Segurança, pois reflecte o conjunto de valores fundamentais, as normas, as hipóteses, as expectativas, as crenças, o que de certa forma, está implícito na cultura da sociedade e orienta a acção dos trabalhadores na organização. Ela é interiorizada por meio da socialização aprendida por meio de simbolismo. Dessa forma reflecte o Clima de Segurança, a atitude actual e as crenças subjacentes sobre a segurança na organização, que será partilhada pelos colaboradores.

Para Coyle et al. (1995), os termos Cultura de Segurança e Clima de Segurança são utilizados para descrever como os membros da organização compreendem a segurança em geral no seu ambiente de trabalho. A cultura de segurança, porém, existe a um nível superior, na parte que se refere às políticas e metas globais. Com base nesse entendimento, alguns autores afirmam que o Clima de Segurança pode ser definido como uma subcultura, a qual é componente da Cultura de Segurança (Glendon, Staton, 2000; Cooper; Philips, 2004, Neal et al, 2000, Zohar, 2000), ou como um reflexo da própria cultura de segurança, como referiram Guldenmund (2000) e outros autores (Lee e Harrisson, 2000, Williamson et al., 1997).

Guldenmund (2000) nos seus estudos sobre Clima e Cultura de Segurança, verificou que as percepções estão mais associadas com as medidas de clima e, as atitudes são consideradas como parte da cultura.

Das várias definições apresentadas no ponto 1.5, podemos verificar que os autores apresentam o Clima de Segurança como percepções individuais ou normas organizacionais e também como estimativas ou percepções individuais de risco de segurança.

1.10 Estudos e instrumentos de medida do Clima de Segurança

Todo o problema de investigação, mesmo o mais abstracto, implica de algum modo um processo de medição. A ideia de medir é intrinsecamente comparativa. Medir algo é determinar quantas vezes certa unidade ou padrão de medida cabe no objecto a medir. A medição de variáveis não físicas, não pode medir-se com escalas tão sensíveis como as lineares e não existem para sua comparação padrões de medida standardizados.

Existem no entanto diferentes tipos de escalas, que se distinguem de acordo com o rigor com que foram construídas e com o próprio comportamento das variáveis que medem.

O campo da investigação oferece uma proliferação das medidas de Clima de Segurança que, muitas vezes, tem sido criadas especificamente para um único contexto organizacional (Seo et al 2004).

A bibliografia abordada demonstra que as escalas foram o instrumento mais utilizado pelos investigadores, na construção de instrumentos de medida do Clima de Segurança. A maioria dos investigadores verificou a validade dos instrumentos, com destaque para a validade de conceito e conteúdo, mas poucos estudos demonstraram a validade preditiva. A maioria dos autores, Banks (2006), Evans (2007), Rudmo (2008), também aponta para bons índices de precisão destes instrumentos. Dos vários estudos realizados predominam aqueles que são utilizados no domínio empresarial, nomeadamente na indústria, todavia também há alguns que têm sido utilizados no domínio da saúde bem como da Solidariedade Social, como é o caso dos trabalhos de Gershon et al (2000) e Neal et al (2000).

Apresentamos em seguida um quadro exemplificativo de alguns instrumentos de avaliação do Clima de Segurança.

Tabela 4 – Síntese dos instrumentos de medida de Avaliação do Clima de Segurança

Autor	Instrumento / amostra / origem	Dimensões
Neal et al (2000)	A amostra: 525 empregados de um hospital Australiano.	1) Gestão de valores da empresa. 2) Comunicação. 3) Formação. 4) Sistemas de segurança

Glendon & Litherland (2001)	SQC (Questionário de Clima de Segurança - 40 itens) Amostra: 198 trabalhadores do Departamento de Estradas, Transportes, Serviços e Construção – Austrália	1) Adequação às pressões de trabalho. 2) Equipamento de protecção individual. 3) Observação sobre as regras de segurança. 4) Comunicação e suporte. 5) Comportamento seguro
Gershon et al (2000)	46 itens de uma escala de Clima de Segurança. Amostra: 1240 empregados de um dos grandes centros médicos de pesquisa dos E.U.A.	1) Apoio da administração. 2) Ausência de dificuldades. 3) Limpeza e ordem. 4) Conflitos e comunicação. 5) Segurança. 6) Controle e disponibilidade de equipamento de protecção individual.
Banks (2006)	Versão modificada do questionário de Clima de Segurança (SQC). Amostra: 351 motoristas de serviço de emergência na Austrália.	1) Comunicação e apoio. 2) Adequação de procedimentos. 3) Pressão no trabalho. 4) Equipamentos de protecção individual. 5) Relacionamentos. 6) Regras de segurança.
Evans et al (2007)	Desenvolvimento inicial de uma escala de Clima de Segurança. Amostra 940 pilotos comerciais australianos.	1) Compromisso de gestão. 2) Comunicação. 3) Normas e procedimentos 4) Turnos e horários. 5) Formação em segurança. 6) Equipamentos e manutenção.
Tharaldsen, Olsen e Rundmo (2008)	NORSCI (Inventário de Clima de Segurança e de Alto Risco . Amostra: 52 trabalhadores da equipa médica. Origem: Plataforma Petrolífera da Noruega Estudo longitudinal: 2001-2003.	1) Prioridade pela segurança. 2) Envolvimento da gestão. 3) Segurança x produção 4) Motivação individual. 5) Compreensão do sistema.

Fonte: (Adaptado de Cruz e Zavareze (2010)

Apresentamos em seguida um quadro síntese com vários instrumentos utilizados na avaliação do Clima de Segurança desde as primeiras investigações realizadas por Zohar até outros mais recentes, com referência às subescalas utilizadas, à validade que foi conseguida e à precisão.

Tabela 5 – Síntese dos vários Instrumentos de Avaliação do Clima de Segurança

Autor	Escala	Validade	Precisão
Zohar (1980)	Escala de 5 pontos (concordo completamente -discordo completamente)	Validade de conteúdo Validade preditiva	-----
Brown e Holmes	Não apresentou escala	Não foi testada	Não foi testada.
Niskanen (1994)	Escala de 5 pontos (concordo Completamente - discordo Completamente).	Não foi testada.	Não foi testada.
Coyle et al (1995)	Escala de 7 pontos (questionário).	Não foi testada.	Não foi testada.

Williamson <i>et al</i> (1997)	Escala de 5 pontos (concordo fortemente – Concordo fracamente).	Validade de critério. Validade de conteúdo	Consistência Interna ($\alpha=0,81$)
Diaz & Carrera (1997)	Escala de 2 pontos (dicotómica).	Validade de conteúdo.	Consistência Interna ($\alpha =0,93$)
Mélia & Sessé (1999)	Questionário: dicotómico (sim/não).	Validade de critério. Validade de conteúdo.	Consistência Interna ($\alpha =0,87$)
Neal <i>et al</i> (2000)	Escala de 5 pontos (concordo fortemente – Discordo fortemente).	Validade preditiva.	Consistência Interna ($\alpha = 0,93$)
Glendon & Litherland (2001)	Escala de 9 pontos (nunca, às vezes, Sempre).	Validade de conteúdo. Validade de critério.	Consistência Interna ($\alpha =0,93$)
Gershon <i>et al</i> (2000)	Escala de 5 pontos (concordo fortemente – Discordo fortemente)	Não testado.	Não foi testada
Banks (2006)	Escala de 9 pontos (nunca, às vezes, Sempre)	Validade de conteúdo.	Consistência Interna ($\alpha = 0,96$)
Evans <i>et al</i> (2007)	Escala de 5 pontos (concordo fortemente – Discordo fortemente)	Validade de conteúdo. Validade de conceito.	Consistência Interna ($\alpha=0,93$)
Tharaldsen, Olsen e Rundmo (2008)	Escala de 5 pontos (concordo fortemente – Discordo fortemente)	Validade de Critério Validade do conceito	Consistência Interna ($\alpha=0, 71$)

Fonte: (Adaptado de Cruz & Zavareze (2010)

2. A ORGANIZAÇÃO

2.1. A Instituição Casa Pia de Lisboa I.P.

Como já foi referido, o objectivo geral desta investigação é analisar e avaliar o Clima de Segurança de uma Instituição, a CPL, cuja missão é : “ *a promoção dos direitos e a protecção das crianças e dos jovens, sobretudo dos que se encontram em perigo ou em risco de exclusão, de forma a assegurar o seu desenvolvimento integral, através do acolhimento, educação, formação e inserção social e profissional.*” (A Carta – p. 5)

No dia 3 de Julho de 1780, no reinado de D. Maria I, no contexto dos problemas sociais decorrentes do terramoto que devastou a cidade de Lisboa, foi fundada a CPL, por iniciativa de Diogo Inácio de Pina Manique.

Inicialmente instalada no Castelo de S. Jorge, é encerrada dois anos mais tarde com a invasão das tropas de Junot. Reabriu em 1812 no convento do Desterro apenas para a infância desvalida. O governo liberal deu-lhe, em 1833, melhores instalações no Mosteiro dos Jerónimos. Ao ensino elementar, doméstico e de artes e ofícios, a República acrescentou o ensino agrícola e industrial. Em 1834 envereda também pelo ensino e reabilitação de surdos. Em 1942 a Casa Pia integra um conjunto de Colégios ficando disseminada por toda a cidade de Lisboa.

Em 2003, é nomeado um Conselho Técnico Científico, cuja liderança foi atribuída ao Eng. Roberto Carneiro, com a finalidade de avaliar a situação e propor estratégias com vista à reestruturação da Instituição e sugerir mudanças sectoriais, entre os quais o Acolhimento em Internato. Surge assim, em 2005, o relatório final deste Conselho: CPL - um Projecto de Esperança, em que são feitas várias recomendações com vista à *refundação* da Instituição.

Em Janeiro de 2006, é nomeada uma Comissão Instaladora da Casa Pia de Lisboa (actualmente chamado Conselho Directivo) cujo objectivo é a reorganização da Instituição de acordo com as orientações do Conselho Técnico Científico.

São cinco os eixos estratégicos orientadores da mudança:

- Recentração da CPL na sua missão essencial;
- Desmassificação e restituição da escala humana à instituição;
- Adopção e qualificação do modelo do ensino profissional e reforço da formação em alternância,
- Qualificação da gestão
- Ajustamento do modelo institucional aos desafios do futuro

A Casa Pia de Lisboa procura fazer uma grande aposta no futuro, tendo sempre em conta a sua missão e objectivo último de servir melhor as crianças, os jovens e as suas famílias e de responder, de forma mais eficaz e eficiente, aos problemas do nosso tempo, prestigiando a sua História.

Neste contexto e sabendo que “ *as organizações não mudam quem muda são os indivíduos que a compõem*” a Comissão Instaladora contratualizou uma aquisição de serviços com o Instituto da Soldadura e Qualidade (ISQ) no sentido de formar os Grupos Interdisciplinares de Processos (GIP’s) e programar formação adequada de apoio à criação e implementação de 25 processos, entre os quais o de SHST.

Foram assim escolhidos os elementos dos vários processos tendo em conta a sua competência e experiência profissional. Foi ministrada formação baseada no método AVCAR, (Quadro 3) que ajuda a mudar a perspectiva individual, pois uma mudança bem sucedida exige que a grande maioria dos colaboradores passe a fazer o seu trabalho de uma maneira diferente.

Quadro 3 - Método AVCAR

Método AVCAR		
A	Apreciação	Tomada de consciência dos problemas que ditam a necessidade da mudança. Aceitação de que se trata de problemas estruturais e sistémicos.
V	Vontade	Desejo de tomar parte da mudança e ajudar a dirigi-la e a concretizá-la, em vez de lhe resistir e de a sofrer passivamente.
C	Conhecimento	Noção dos objectivos a atingir, do “gaps” existentes entre o estado actual e o estado futuro, e das iniciativas necessárias à transição.
A	Aptidão	Aquisição das competências necessárias para concretizar a transição.
R	Reforço	Avaliação do grau de mudança alcançado; reconhecimento e celebração do êxito; lançamento de acções correctivas.

Fonte : (Prosci: Best Pratics Report 2005)

Através de um patrocínio dos dirigentes e responsáveis, de uma comunicação aberta, de formação, “*coaching*” e de uma gestão proactiva das resistências, procurou garantir-se a aquisição de competências necessárias à implementação dos novos processos de trabalho junto dos diferentes grupos profissionais da CPL.

Hoje a CPL está numa fase de implementação de Processos, entre os quais o de SHST. Para ser feita uma implementação de um processo, um requisito essencial é fazer um diagnóstico de situação, saber qual a percepção que os colaboradores têm sobre a segurança e que atitudes tomam em relação a ela. Neste quadro surge a importância a realização de um estudo sobre o Clima de Segurança, susceptível de fornecer dados cuja análise fundamente a proposta de medidas para solucionar os problemas diagnosticados.

A Organização a investigar não é numa empresa, como na maioria dos estudos, mas uma Instituição, dedicada ao acolhimento de crianças e jovens em risco de exclusão social, onde existe uma grande diversidade de actividades com potenciais riscos, com uma grande variedade de cursos desde as artes gráficas, cozinha/pastelaria, à serralharia ou mecânica.

Para atingir a sua missão, esta Instituição bicentenária, criada por Diogo Inácio de Pina Manique, conta com 1295 colaboradores nas mais variadas áreas.

Apresentamos em seguida o Mapa de Pessoal:

Quadro 4 – Mapa de Pessoal/Carreiras da Casa Pia de Lisboa I.P. – 2009/2011

Carreira	Mapa de Pessoal 2009	Mapa de Pessoal 2010 - Efectivo	Mapa de Pessoal Previsto
Técnico Superior	218	297	337
Coordenador Técnico	11	3	11
Assistente Técnico	334	211	258
Assistente Operacional	210	185	210
Docente	597	581	584
Medicina	1	1	1
Diagnóstico Medicina	12	12	12
Informática	5	5	5
Total	1388	1295	1418

Apresentamos também no anexo (2) o organigrama actual da Instituição, para podermos perceber melhor o seu modo de funcionamento, as suas áreas e actividades. É composta por 10 Centros de Educação e Desenvolvimento (CED), sendo 2 de Tipo I (Stª Clara e Stª Catarina), que se dedicam em exclusivo ao Acolhimento Residencial de crianças e jovens em risco de exclusão social, missão central da Instituição. Outros 6 CED são de Tipo II,(Jacob Rodrigues Pereira, D. Maria Pia. Nª Srª da Conceição, Pina Manique e D. Nuno Álvares Pereira,) dedicam-se à Educação e Formação e um ao Ensino Especial e Reabilitação, o Centro de Educação e Desenvolvimento António Aurélio da Costa Ferreira. Dois CED são de Tipo III, com respostas específicas, um Centro de Educação e Acção Social e um Centro de Educação Agro-Ambiental, situado na Zona de Alcanena/ Santarém. Existe também um Centro Cultural, onde se centralizam as mais importantes actividades culturais realizadas na Instituição. Cada um destes CED tem uma estrutura de gestão composta por um Director e Assessores.

A estrutura de gestão da CPL é composta por um Conselho Directivo, com uma Presidente e dois vogais. A Casa Pia de Lisboa desenvolve intervenção com crianças, jovens e suas famílias, promovendo a promoção e protecção dos seus direitos e assegurando a criação de bases para um futuro sustentável.

- Casa de Acolhimento Temporário/Unidade de Emergência
- Residência de Acolhimento
- Unidade Terapêutica Educativa
- Apartamento de Autonomização
- Acompanhamento para a Inserção
- Centros de Férias e de Lazer
- Centro Comunitário

Na CPL, uma vez que só agora se está a implementar um sistema de SHST, a Política embora já elaborada ainda não está aprovada não sendo por isso conhecida pelos membros da organização. Apresentamos em anexo a sua versão “*Draft*” a qual procura estar adequada à missão da Instituição, bem como à natureza dos riscos, propondo o cumprimento da legislação em vigor e comprometendo-se com um processo de melhoria contínua, estando assim sujeita a revisões periódicas. Esta grande lacuna de não estar ainda implementado um processo de SHST ajuda a compreender a dificuldade de resposta ao questionário e até o receio que muitos colaboradores tiveram em expressar a sua opinião.

Cada colaborador tem assim a responsabilidade de zelar pela sua segurança e pela segurança dos seus colegas. Todos têm o dever de identificar tarefas inseguras e de obter, com persistência e determinação, uma solução junto aos níveis superiores.

2.2. A Mudança Cultural

Como já referimos anteriormente, a CPL está num processo de mudança. Em qualquer processo de mudança procuram-se novos caminhos e novas formas de concretizar a missão e os objectivos da organização. Para isso é necessário proceder-se a uma mudança cultural, definido um outro rumo, encontrando uma nova maneira de fazer as coisas, tendo por base novos valores, símbolos e rituais. Esta mudança envolve um grande desafio para todos os colaboradores, pois leva-os a interiorizarem novos métodos de trabalho, novas práticas e novos comportamentos, cortando com o que estava estabelecido e já interiorizado por todos.

O ajustamento do indivíduo às situações de mudança requer a construção de uma nova identidade, de uma nova relação com o mundo que o rodeia. A construção dessa identidade não é possível se o indivíduo não tiver espaço para compreender e manifestar os seus sentimentos. Para possibilitar uma mudança cultural é necessário que as pessoas expressem as suas emoções, e possam extrair daí novos significados para as mudanças e desse modo se reconstruam

em todo o processo. A mudança não é um processo solitário, individual, isolado. É um processo que se partilha e constrói com os outros sujeitos da organização. Este processo é longo e complexo, mas quando bem conduzido pode trazer resultados muito gratificantes.

Wood (1995) classifica as situações capazes de provocar mudanças em três categorias e que podem ter origem tanto na própria organização como no ambiente externo: Crises e problemas; Novas oportunidades e Novas directrizes externas e internas.

Esta classificação enquadra-se na realidade que atravessa a CPL, uma vez que passou por uma grave crise, devido ao escândalo de pedofilia e agora encontra-se numa fase de reestruturação e tem de enfrentar novos desafios e aprender a lidar com novas situações, sobretudo com uma nova forma de acolher e proteger as crianças que lhe são confiadas.

Uma organização que queira sobreviver precisa de uma atitude de questionar e de ser flexível à mudança. Só desta forma pode experimentar continuamente as melhores soluções que lhe permitam atingir um processo de melhoria contínua, sem nunca esquecer a importância das pessoas durante o processo de mudança.

Muitas das falhas nas tentativas de mudança organizacional são atribuídas frequentemente à resistência humana e aos problemas de comunicação. Contudo, o maior problema reside na atitude das pessoas e na forma como a perspectiva de mudança lhes é transmitida. A rejeição é normalmente a primeira atitude, mas se a perspectiva futura for de optimismo esta pode alterar-se e surgir nos actores uma motivação para criar a mudança. Todos os processos são dependentes do ser humano, por isso há necessidade de criar um ambiente organizacional susceptível a mudanças de hábitos, atitudes e comportamentos. Os valores de SHST também têm de fazer parte da Cultura Organizacional. O que se deve pretender é fortalecer estes valores para que a Instituição implemente um sistema que incorpore os conceitos de desenvolvimento sustentável.

Apesar de todos os obstáculos, as organizações efectivamente mudam. Na CPL, a cultura em relação à segurança também está a mudar. Neste momento a organização procura desenvolver a sua capacidade de aprender, possibilita formação aos colaboradores, cultiva neles esse compromisso e a capacidade de descobrir esta área também importante para a reorganização da Instituição. Está assim prestes a implementar o processo de SHST, tendo para isso sido decisivo o trabalho realizado pelo GIP em colaboração com o ISQ.

2.3 A Política da CPL IP.

A política de SHST de qualquer organização visa proporcionar um local de trabalho saudável e seguro para todos os colaboradores e parceiros, dando cumprimento a todos os requisitos legais aplicáveis.

Para Gerdau (2009), o ser humano, na sua integridade, é um valor que está acima de todos os objectivos e prioridades da Empresa/organização. Nenhuma situação de emergência, produção ou resultados pode justificar a falta de segurança das pessoas.

A organização deve procurar proporcionar os meios e recursos adequados para que todas as actividades sejam executadas com segurança. Cabe à organização e a cada um dos colaboradores garantir que sejam realizados todos os esforços necessários para preservar a segurança das pessoas.

A Gestão de Topo, tendo em consideração a Lei 58/2009 aplicável a toda a Administração Pública, tem a responsabilidade de zelar pela segurança de todos os colaboradores que exercem funções na organização. Para garantir o cumprimento dos requisitos legais é fundamental a existência de um Serviço de Higiene e Segurança do Trabalho. Este deve actuar de forma preventiva como apoio e suporte técnico, colaborando na definição e revisão periódica da Política enquadrada na estratégia da organização e desdobrada em objectivos que sejam coerentes com o conteúdo definido na Política.

CAPÍTULO 3 : MÉTODO

Qualquer processo de investigação científica exige que o investigador esteja apto a anunciar os princípios metodológicos, a utilizar os processos e técnicas de investigação e a associar adequadamente o problema colocado e os recursos metodológicos.

O método é, antes de mais, uma reflexão sobre os caminhos heurísticos que articulam dialogicamente as diferentes fases de processo de produção de conhecimento.

Gil (1999), define método científico como um conjunto de procedimentos intelectuais e técnicos adoptados para se atingir o conhecimento.

O conhecimento não progride em linha recta, está em constante evolução e mutação. Assim, cada investigação constitui um percurso próprio, peculiar e concreto, enquadrado por um quadro conceptual que o investigador considera que é aquele que com maior eficácia pode conduzir aos objectivos.

Para a nossa investigação poderíamos optar por diferentes abordagens, qualitativa ou quantitativa. A dicotomia entre ambas marcou desde cedo a tradição científica. Embora a abordagem qualitativa se tenha vindo a afirmar como uma alternativa de investigação mais global para descobrir e compreender os contextos organizacionais, nesta investigação optámos pelo método quantitativo, com recurso a um questionário, de modo a atingir os objectivos inicialmente definidos e que envolvem a análise do Clima de Segurança na CPL.

O levantamento de dados realizou-se entre Outubro e Dezembro de 2010, tratando-se portanto de um estudo transversal e dadas as suas finalidades classificável como aplicado.

3.1. O instrumento

A realização de investigações com o objectivo de avaliar e procurar uma medida do Clima de Segurança tem sido uma preocupação constante dos investigadores. Todos referem que é necessário e importante a realização deste tipo de investigações, porque nos pode permitir verificar as limitações existentes na área da segurança, focalizando assim as sinergias da organização na melhoria dessas áreas problemáticas. Este é o grande objectivo do nosso estudo e que fundamentou a escolha do instrumento para aplicação na nossa organização, o questionário.

A finalidade do questionário é obter, de uma forma sistemática e ordenada a informação, acerca da população que se estuda, das variáveis que são objecto de estudo (Fox, 1981). Esta é uma das técnicas mais comuns na recolha de dados

quantitativos. É composto por questões fechadas, previamente estabelecidas e codificadas, o que torna a recolha e o processamento de dados mais simplificada e rápida, podendo os resultados serem generalizados a populações mais alargadas. A pretensão de utilização deste tipo de instrumento foi já antecedida por outros estudos congéneres que dão assim suporte e validade a esta nossa escolha.

O instrumento utilizado foi Questionário de Avaliação do Clima de Segurança (QACS), presente no Anexo 1. Este instrumento foi disponibilizado pela nossa orientadora (Pereira, 2010), tendo alguns termos sido adaptados á estrutura da instituição. Trata-se de um instrumento constituído por perguntas fechadas e subdividido em 14 subescalas, respectivamente: A Parte A, que remete para a Segurança Física e que inclui as subescalas: Conselho Directivo, Chefia Directa, Colegas, Responsabilidades, Pressão de Trabalho, Equipamento de Protecção Individual, Comunicação para a Segurança, Acidentes e Incidentes, Formação para a Segurança, Regras e Procedimentos, e Aprendizagem Organizacional. A parte B, que remete para a Segurança Psicológica e inclui as subescalas: Assédio Moral e Stress Ocupacional. As subescalas da parte A encontram-se cotadas numa escala de 1 a 6 (Total Desacordo; Discordo; Tendo a Discordar; Tendo a Concordar; Concordo, Total Acordo). As subescalas da parte B encontram-se cotadas de 1 a 5, sendo contudo diferentes as alternativas de resposta. No caso do Assédio Moral: Nunca, De vez em quando, Mensalmente, Semanalmente, Diariamente. No caso do Stress Ocupacional: Nunca; Raramente; Por vezes; A maior parte das vezes; Sempre. A parte C do questionário é composta por dados sócio demográficos.

Relativamente aos itens que compõem a parte A cerca de metade foram formulados pela negativa, para evitar problemas de aquiescência dos inquiridos. A especificidade do conteúdo dos itens da parte B conduziu a tivesse uma formulação numa só direcção. No tratamento dos dados procedemos à inversão das pontuações, dos itens formulados pela negativa, de modo a que todas as respostas tivessem a mesma direcção face ao objecto de análise.

Passamos de seguida a descrever o conteúdo de cada uma das dimensões que compõem o respectivo questionário:

A- Segurança Física:

- A subescala Conselho Directivo, composta por 4 itens, está associada ao modo como o Conselho Directivo valoriza, colabora, participa e actua na segurança dos colaboradores.
- A subescala Chefia Directa, composta por 9 itens, remete para o modo como esta informa, conhece, alerta, motiva, valoriza, aplica e faz aplicar as regras de segurança, analisando e corrigindo os problemas de segurança e

o reconhecimento que tem dos colaboradores.

- A subescala Colegas, composta por 5 itens, está relacionada com o modo como os colegas conhecem os riscos, valorizam e cumprem as regras de segurança.
- A subescala Responsabilidades, composta por 4 itens, está associada ao modo como os trabalhadores a assumem no que se refere à segurança e saúde no trabalho.
- A subescala Pressão de Trabalho, composta por 3 itens, remete para o modo como o cumprimento das regras de segurança depende da quantidade de trabalho.
- A subescala Equipamentos de Protecção Individual, composta por 7 itens, está associada às características, estado de conservação, necessidade, utilização, consulta e escolha dos mesmos.
- A subescala Comunicação para a segurança, composta por 4 itens, remete para a facilidade como são esclarecidas e comunicadas as questões de segurança dentro da organização.
- A subescala Acidentes e Incidentes, composta por 5 itens, está associada ao modo como, são divulgadas, identificadas, dadas as informações e investigadas as causas dos acidentes de trabalho.
- A subescala Formação para a Segurança, composta por 4 itens, está associada à identificação de potenciais riscos, à valorização, importância, e necessidade de acções de formação sobre saúde e segurança de modo a suprimir eventuais lacunas relacionadas com o trabalho.
- A subescala Regras e Procedimentos, composta por 6 itens, remete para a valorização que é dada à valorização, correcção, aplicabilidade, qualidade, e análise dos procedimentos e regras de segurança.
- A subescala Aprendizagem Organizacional, composta por 5 itens, remete para a aprendizagem, o modo como são discutidas e identificadas as causas dos acidentes e a forma de encontrar acções correctivas.

B – Segurança Psicológica

- A subescala Assédio Moral, composta por 13 itens, remete para a análise das relações de trabalho entre colegas, educandos, chefias e subordinados relativamente a potenciais situações de Violência e Assédio Moral.
- A subescala Stress Ocupacional, composta por 9 itens, remete para as causas de stress, designadamente, a quantidade de serviço que é dado aos colaboradores, os conflitos, a indisciplina a definição de decisões e responsabilidades e a visão da hierarquia sobre os problemas.

A última parte do questionário é composta por 15 variáveis Sócio-demográficas: Género, Idade, Estado Civil, Número de Pessoas que compõem o agregado familiar, Habilitações Escolares, Profissão, Funções/Posto desempenhado, Antiguidade na Empresa, Tempo na actual Função, Sector/Departamento de trabalho, Tipo de Contrato, Função de Supervisão, Ter tido ou não Acidentes de trabalho, Número de Acidentes de trabalho e Nível de Gravidade do Acidente.

O tratamento e análise dos dados foram efectuados por via informática, através do programa EXCEL e SPSS (Versão 11)

As características psicométricas do Questionário de Avaliação do Clima de (QACS), de acordo com os dados resultantes da aplicação na CPL, podem ser verificadas na tabela nº 6. Aí se indica para cada subescala a respectiva média, desvio padrão, o α de Cronbach, o total de itens, bem como os itens com formulação positiva e negativa.

Tabela 6 – Estatísticas descritivas do QACS

Subescalas	Nº de itens com formulação positiva	Nº de itens com formulação negativa	Total de itens	(\bar{x})	(σ)	α de Cronbach
A - Segurança Física						
Conselho Directivo	1	3	4	3,99	1,02	0,78
Chefia directa	8	1	9	4,24	0,94	0,91
Colegas	2	3	5	4,25	0,82	0,65
Responsabilidades	3	1	4	4,27	0,81	0,60
Pressão no trabalho	-	3	3	3,54	1,12	0,80
EPI's	4	3	7	4,02	0,76	0,70
Comunicação para a Segurança	1	3	4	3,48	1,04	0,79
Incidentes	3	2	5	4,33	0,74	0,64
Formação para Segurança	2	2	4	3,59	0,95	0,62
Regras e procedimentos	4	2	6	3,70	0,81	0,78
Aprendizagem Organizacional	2	3	5	3,85	0,88	0,78
B - Segurança Psicológica						
Assédio Moral	-	13	13	1,19	0,32	0,90
Stress Ocupacional	-	9	9	2,12	0,66	0,87
Total	30	48	78			

3.1. 1. Aplicação do Questionário

Antecipadamente, foi solicitada, formalmente a autorização ao Conselho Directivo da Instituição para a realização desta investigação.

Foi privilegiado o contacto pessoal com a organização e com os inquiridos em substituição de um contacto por meios electrónicos, correio ou telefónico.

A aplicação dos questionários iniciou-se com uma escolha prévia dos Centro de Educação e Desenvolvimento da Instituição e colaboradores que poderiam participar na amostra.

Foi feito contacto telefónico com um membro da direcção dos CED com objectivo de solicitar autorização para a aplicação do questionário no respectivo CED, sendo feito uma explicação sintética dos objectivos a atingir com a investigação. Em todos os casos foi solicitado pelo investigador uma curta reunião para explicar alguns detalhes e acordar com a Direcção o processo de aplicação dos questionários (desde a distribuição à recolha, por forma a estar garantido o anonimato dos inquiridos). Os Dirigentes do CED concordaram com a proposta, previamente autorizada pelo Conselho Directivo e foi agendada a reunião de acordo com a disponibilidade das partes. Neste encontro com a Direcção do CED, foi solicitado conhecimento sobre a estrutura organizativa, bem como o número de colaboradores por área. Com base nesta informação foi estabelecido o número de questionários a aplicar pelas várias áreas do CED, e assim garantir que a amostra é representativa das várias áreas existentes. Também neste primeiro encontro com o representante da direcção foi definido o processo para distribuir e recolher os questionários bem como os dias e hora para a sua realização. Nos vários CED, os questionários foram distribuídos pessoalmente pelo investigador, acompanhado por um elemento da direcção, que entregava o questionário aos inquiridos com solicitação de respostas sinceras e um prévio agradecimento à colaboração, reforçando ainda a garantia de anonimato do processo. O questionário foi entregue em envelope, sendo solicitado que o mesmo fosse devolvido devidamente fechado e sem qualquer identificação. Foi também explicado no acto da entrega a forma de recolha do mesmo. Em alguns casos, a recolha foi feita no próprio dia (algumas horas após a entrega) pelo próprio investigador. Para os CED mais longínquos (por motivos de ordem logística e operacional) a recolha era feita através de um depósito do envelope em local previamente acordado (junto à recepção do CED, na generalidade dos casos). Após a recepção dos questionários respondidos, estes foram alvo de uma codificação: código do CED (Nº =1 a 10) e número de questionário (Nº =1 /127).

3.1. 2. Pré-Teste

Para avaliar se o preenchimento do questionário, não evidenciava dificuldades desconhecidas ou outro tipo de problemas, realizámos uma pré-aplicação a colaboradores da CPL., não pertencentes à amostra do nosso estudo. Foi-lhes solicitado que indicassem dificuldades de compreensão e caso tivessem problemas, sugerissem alterações na elaboração dos itens. Após este procedimento, que não implicou alterações, iniciámos a aplicação dos questionários junto dos vários CED.

O período de aplicação dos questionários decorreu no último trimestre de 2010.

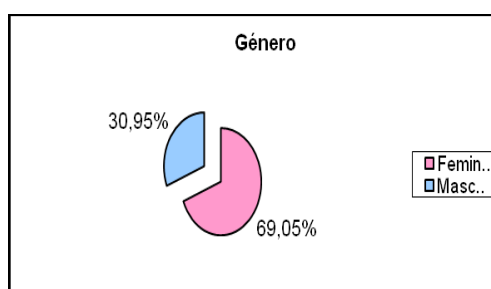
3.2. Participantes

A população sobre que incidu esta investigação compreende os colaboradores da CPL. Dada ser uma população muito numerosa, 1295 colaboradores, foi necessário delimitar a abrangência segundo a conveniência do estudo. Recorremos a uma amostra de conveniência que teve como critério a representatividade da diversidade de estabelecimentos e grupos de colaboradores. Dos 1295 colaboradores que fazem parte dos quadros da CPL I.P, participaram do nosso estudo 127, o que atinge uma percentagem de quase 10%. Os estabelecimentos abrangidos foram: Stª Catarina, Nª Srª da Conceição, Nuno Álvares Pereira, Pina Manique, Jacob Rodrigues Pereira, Aurélio da Costa Ferreira, Stª Clara, Mª Pia e Francisco Margiochi.

Género

A distribuição dos participantes no estudo por género mostra a predominância do feminino, 68,5%, o que representa mais do dobro do masculino. Esta percentagem encontra paralelismo com a mesma distribuição no conjunto da Instituição.

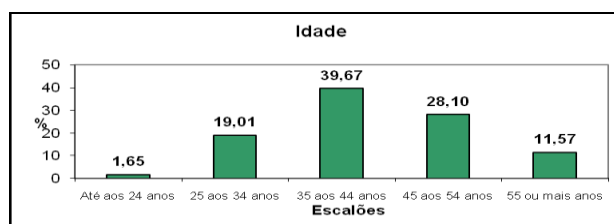
Gráfico 1 – Género



Idade

O grupo etário <24 é o grupo menos expressivo, com apenas 1,65%, o grupo dos 35/44 é o de maior representação, com 39,67%. O grupo dos 35 aos 44 anos apresenta uma percentagem de 28,10% e o grupo dos 55 ou mais anos apresenta uma percentagem de 11,57.

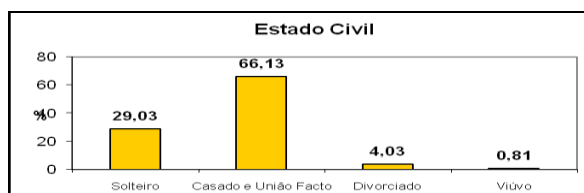
Gráfico 2 – Idade



Estado Civil

No que se refere ao estado civil, predominam os casados/união de facto (66,13%), seguindo-se os solteiros com (29,03%) e os divorciados com (4,03%).

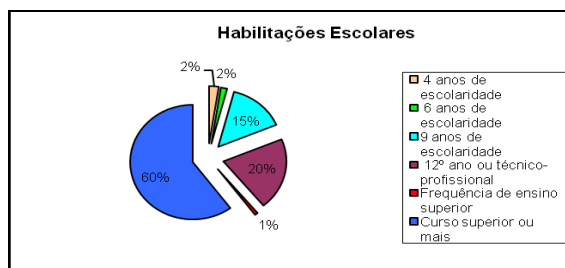
Gráfico 3 – Estado Civil



Nível de Escolaridade

No que se refere aos níveis de escolaridade, predominam os indivíduos com formação superior (60%), 20% dos restantes tem o 12º ano ou equivalente em curso técnico-profissional. Os colaboradores com a escolaridade obrigatória totalizam 15%, enquanto os níveis de escolaridade mais baixos têm as seguintes percentagens: 4º ano (2%) e 6º ano (2%), o que indicia recursos humanos altamente qualificados.

Gráfico 4 – Escolaridade

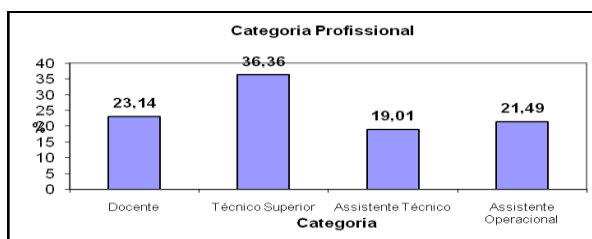


Categoria profissional

As categorias profissionais foram definidas tendo em conta a designação prevista no novo regime de contrato de trabalho em funções públicas.

Verificamos que grande parte da amostra é constituída por técnicos superiores (36,36%) e docentes (23,14%), sendo a habilitação académica predominante a licenciatura/curso superior, com (60%).

Gráfico 5 – Categoria Profissional



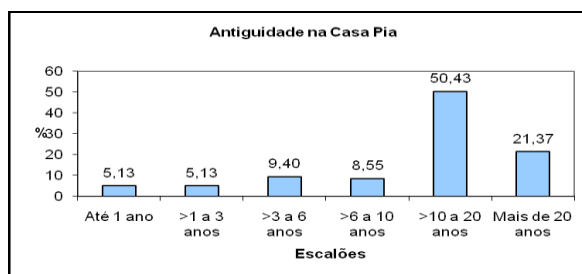
Função desempenhada

Em relação à função desempenhada, predominam os docentes, em igualdade percentual com os educadores, seguidos dos administrativos. Aqui representam-se as funções desempenhadas e não as categorias profissionais, que seriam reduzidas a Dirigente, Técnico Superior, Assistente Técnico e Técnico Operacional, conforme prevê o novo regime de contratação pública.

Antiguidade

A análise dos escalões de antiguidade na Instituição indicam-nos que os colaboradores mais representativos são os do escalão entre 10 e 20 anos com 50,43% , seguido do >20anos com 21,37%.

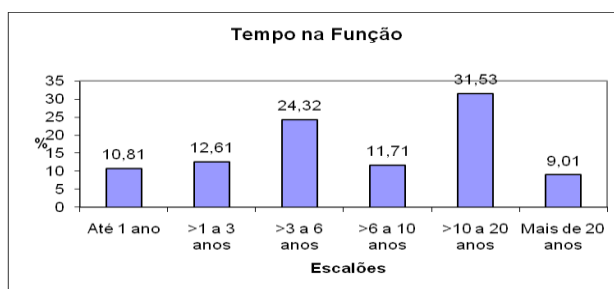
Gráfico 6 – Antiguidade na Instituição



Tempo na função

Também é possível verificar que existe uma grande estabilidade na função pois 31,53% exercem-na entre 10 /20 anos e 9,01% exerce-a há mais de 20 anos. Apenas 10,81% está há 1 ano, ou menos, na função.

Gráfico 7 – Tempo na função.

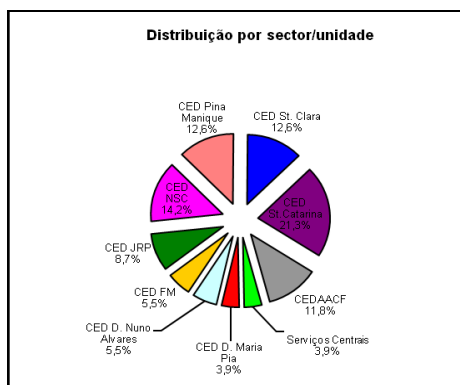


Local de trabalho

Na distribuição por locais de trabalho, o CED de Stª Catarina é o mais representativo com 21,3%, seguem-se o CED Nª Srª da Conceição com 14,2%, Pina Manique e Stª Clara com 12,6%, António Aurélio da Costa Ferreira com

11,8%, Jacob Rodrigues Pereira com 8,7%, Francisco Margiochi e Nuno Álvares Pereira com 5,5% e Maria Pia e Serviços Centrais com 3,9%.

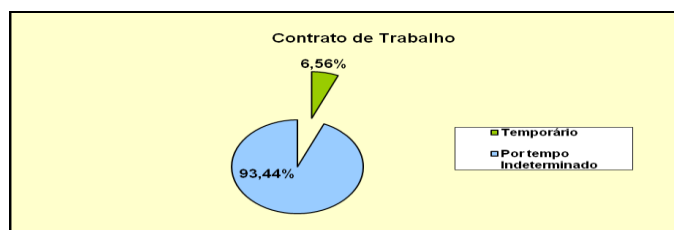
Gráfico 8 – Distribuição por CED



Vínculo contratual

Relativamente ao vínculo, 93,4% dos colaboradores da amostra têm um vínculo por tempo indeterminado à Instituição, sendo apenas 6,3% aqueles que possuem um contrato de trabalho temporário. É de referir que o actual Conselho Directivo tem feito grandes esforços no sentido de estabilizar o quadro de pessoal, tendo para o efeito realizado vários concursos internos e externos para suprir todas as necessidades da Instituição. Pela análise do quadro de pessoal apresentada anteriormente podemos ver que estão previstos lugares para as situações dos contractos de trabalho temporário ainda existentes.

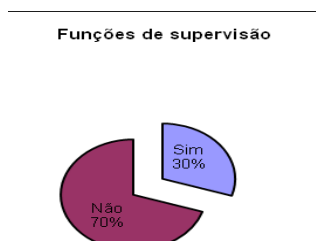
Gráfico 9 – Tipo de Contrato de Trabalho



Funções de supervisão

No que se refere às funções de supervisão, 36 colaboradores da amostra têm essa função, representando 28,3% do total da amostra.

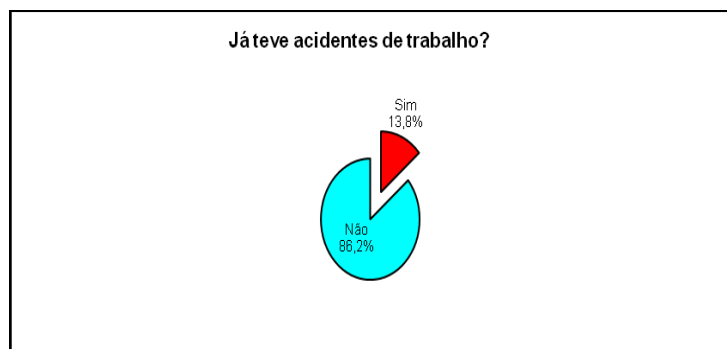
Gráfico 10 – Funções de Supervisão



Acidentes de trabalho

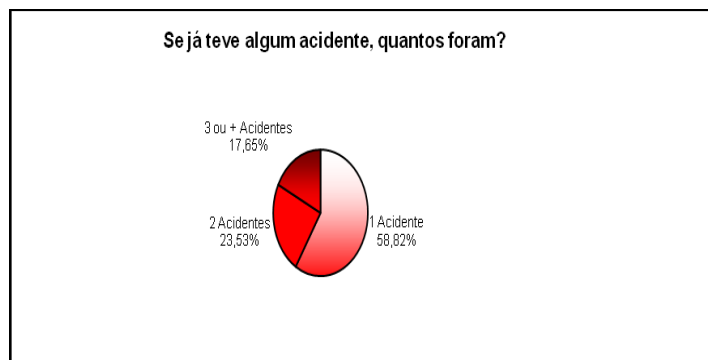
Dos colaboradores inquiridos, 13,8% já sofreram acidentes de trabalho, sendo 86,2% os que nunca tiveram qualquer tipo de acidente.

Gráfico 11 - Já teve acidentes de Trabalho?



Dos colaboradores que já sofreram acidentes, a maioria (58,8%) refere apenas um acidente, 23,5% refere 2 acidentes e 17,6% refere 3 ou mais acidentes.

Gráfico 12 – Se já teve acidentes, quantos foram?

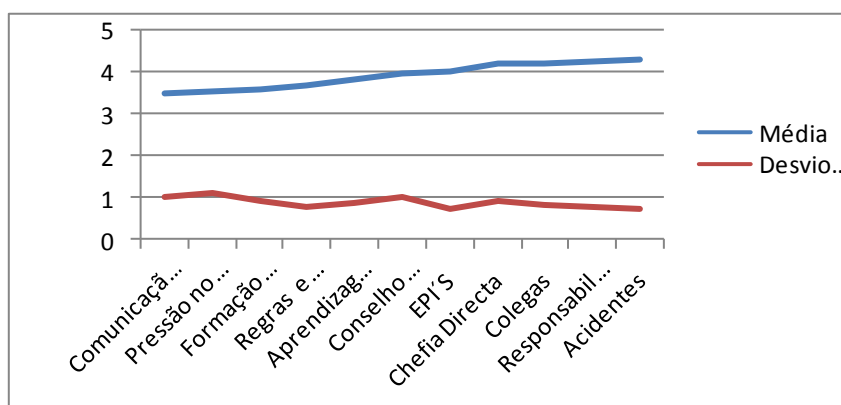


Dos que sofreram acidentes, 58,8%, reporta apenas um acidente, sendo a sua gravidade avaliada como ligeira, (64,7%). Os Acidentes graves são reportados 6, o que perfaz uma percentagem de 35,3%.

4. RESULTADOS

Para atingir os objectivos propostos, comparámos em primeiro lugar a média e o desvio padrão das respostas da totalidade das subescalas que compõem o instrumento de análise. No que se refere à Segurança Física, os dados obtidos estão traduzidos no gráfico (13) onde podemos observar a referida média (\bar{x}) e o desvio padrão (σ). Não inserimos neste gráfico os dados relativos à Segurança Psicológica dadas as diferenças, quer em termos de número, quer de conteúdo, das alternativas de resposta quando comparados com a Segurança Física.

Gráfico 13: Médias e Desvios-Padrão das respostas ao QACS - *Segurança Física*



Na tabela nº 7 podemos observar os valores mínimos, máximos, médios e desvio padrão das respostas às diversas subescalas do QACS, ordenados por ordem crescente.

Tabela – Nº 7 Pontuações mínimas e máximas, médias e desvios padrões das subescalas

	N	Mínimo	Máximo	(\bar{x})	(σ)
A- Segurança Física					
Comunicação para a segurança	125	1,00	5,50	3,48	1,04
Pressão no Trabalho	125	1,00	6,00	3,54	1,12
Formação para a segurança	114	1,00	5,75	3,59	0,95
Regras e Procedimentos	126	1,50	5,50	3,70	0,81
Aprendizagem da Organização	124	1,20	5,60	3,85	0,88
Conselho Directivo	126	1,50	6,00	3,99	1,02
EPI'S	118	2,00	5,86	4,02	0,76
Chefia Directa	126	1,89	6,00	4,24	0,94
Colegas	125	2,20	6,00	4,25	0,82
Responsabilidades	126	2,00	6,00	4,27	0,81
Acidentes e Incidentes	126	2,20	5,80	4,33	0,74
B – Segurança Psicológica					
Stress Ocupacional	124	1,00	3,08	2,12	0,66
Assédio Moral	123	1,00	5,00	1,19	0,32

A média obtida nas diferentes subescalas esteve compreendida entre os 3,48 (Comunicação para a Segurança) e 4,33 (Incidentes) na Segurança Física e 2,12 (Stress Ocupacional) e 1,19 (Assédio Moral) na Segurança Psicológica.

Com base nos dados apurados, passamos a ordenar as subescalas por ordem crescente, de acordo com as respectivas médias de pontuação, relativamente à Segurança Física. No que toca à Segurança Psicológica não procedemos a essa ordenação dado que o conteúdo das alternativas de resposta é diferenciado.

A) **Segurança Física:** Comunicação para a Segurança, Pressão no Trabalho, Formação para a Segurança, Regras e Procedimentos, Aprendizagem da Organização, Conselho Directivo, Equipamentos de Protecção Individual, Chefia Directa, Colegas, Responsabilidades, Acidentes e Incidentes;

B) Segurança Psicológica:

Stress Ocupacional e Assédio Moral (não hierarquizadas).

Tendo assim por base os resultados obtidos nas várias subescalas, apresentamos em seguida uma análise mais pormenorizada das pontuações obtidas. A descrição sumária do seu conteúdo é feita de forma ascendente, no que se refere à média das pontuações obtidas, isto é, da pontuação mais baixa para a pontuação mais elevada.

A - Segurança Física:

Convém reter que dado que o objectivo deste estudo visa utilizar o diagnóstico do Clima de Segurança nesta organização de modo a fundamentar uma proposta de melhoria, será dada especial saliência aos itens que evidenciam maior percentagem de discordâncias face ao seu conteúdo, tendo em consideração as percepções dos inquiridos sobre a realidade da Casa Pia. Acrescente-se ainda, que em virtude de terem sido invertidas as pontuações dos itens formulados pela negativa, a apresentação do conteúdo desses itens será também invertida, de modo a estabelecer congruência com as novas pontuações e assim tornar mais inteligível os dados apresentados.

Comunicação para a segurança:

Esta subescala foi a menos pontuada no conjunto das subescalas ligadas à segurança física, com ($\bar{x} = 3,48$ e $\sigma = 1,04$). É composta por 4 itens que pretendem perceber o tipo de comunicação existente na organização sobre questões de SHST e a forma como ela se estabelece nas estruturas hierárquicas da Instituição. Considerando aqueles que evidenciam percentagens mais expressivas de

discordâncias temos: Em primeiro lugar, o item nº 33. “*Na Casa Pia existe uma boa comunicação acerca das questões da saúde e segurança no trabalho que nos possam afectar*” apresenta uma percentagem de 50,8% de discordâncias face ao seu conteúdo. Segue-se o item 35. “*As dúvidas que colocamos sobre as questões de saúde e segurança são sempre bem esclarecidas*” apresenta uma percentagem de 42,7% de discordância. E o item 36. “*A informação que nos chega sobre as questões de saúde e segurança no trabalho é suficiente*”, apresenta uma percentagem de 41,1% de discordância.

Pressão no Trabalho:

Esta subescala foi a segunda menos pontuada no conjunto do QACS, ($\bar{x} = 3,54$ e $\sigma = 1,12$). Os 3 itens que compõem esta subescala apresentam o modo como a segurança e a sua eficácia são influenciadas pela pressão no trabalho, na realização das tarefas.

Os itens com maior percentagem de discordâncias foram o nº 23. “*Quando o ritmo de trabalho aumenta cumprimos as regras de segurança*” a que está associada uma percentagem de 51,2% de discordância e o item 25. “*Correm-se riscos para acabar o trabalho mais depressa*”, com 57,6%.

Formação para a Segurança:

Esta subescala foi a terceira menos pontuada no conjunto do QACS ($\bar{x} = 3,59$ e $\sigma = 0,95$). Esta subescala é formada por 4 itens que apresentam a política de formação da Instituição, a consulta realizada aos colaboradores sobre as suas necessidades de formação e a valorização que estes fazem da formação em segurança.

Da análise dos itens, podemos verificar que o item 45. “*Aqui, os trabalhadores dão grande importância à formação sobre perigos e riscos no trabalho*”, foi o que revelou um maior índice de discordância com uma percentagem de 64,9%. Em segundo lugar no nível de discordância apresenta-se o item nº 43 “*A formação para a saúde e segurança no trabalho é valorizada na Instituição*”, com uma percentagem de 55,8%.

Em relação ao item 44. “*Aqui os trabalhadores são consultados sobre as suas necessidades de formação, relacionadas com o controle de riscos no trabalho*”, a percentagem de discordância é de 49,1%.

Regras e Procedimentos:

Esta subescala foi a quarta menos pontuada no conjunto do QACS ($\bar{x} = 3,70$ e $\sigma = 0,81$). É constituída por 6 itens em que é apresentado a forma como a

instituição valoriza, elabora, aplica as regras e procedimentos de segurança. O item 49. “*Existem procedimentos de segurança que têm de ser seguidos para que o trabalho seja feito de forma segura.*”, é aquele que revela uma maior percentagem de discordância (66.7%). Também, o item nº 46. “*Na CPL o cumprimento de regras e procedimentos de segurança é valorizado*”, revela uma elevada percentagem de discordância com um total de 58,1% de respostas que traduzem desacordo com esta afirmação. O mesmo sucede com o item nº 51. “ *Na Casa Pia as regras e os procedimentos de segurança são habitualmente analisados com os trabalhadores*”, que apresenta uma percentagem de 55,2% de discordância.

Aprendizagem da Organização:

Esta subescala foi a quinta menos pontuada no conjunto do QACS (\bar{X} = 3,85 e σ =0,88). É formada por 5 itens que apresentam a aprendizagem individual e colectiva de anteriores experiências de acidentes ocorridos na área da segurança.

Considerando os itens que evidenciam percentagens mais expressivas de discordância temos: o item 52. “*A CPL procura que todos aprendam com os erros, relativamente à segurança no trabalho*”, apresentando uma percentagem de 37,4% de respostas que traduzem desacordo com esta afirmação.

Em seguida temos o item 53. “*Na Casa Pia continuamos a cometer os mesmos erros do passado*”, que evidencia uma percentagem de 67,2% de respostas discordantes.

Também o item 54. “*Na Casa Pia a análise dos acidentes serve para identificar todas as suas possíveis causas de modo a corrigi-las*”, revela uma percentagem significativa de discordância atingindo os 29,2%.

Finalmente o item 55. “*Aqui os problemas de segurança no trabalho são os mesmos há muito tempo*”, apresenta uma percentagem de discordância de 53,4% .

Conselho Directivo:

Esta subescala foi a sexta menos pontuada no conjunto do QACS (\bar{X} = 3,99 e σ =1,02). É formada por 4 itens que abordam a forma como o Conselho Directivo da Instituição valoriza, colabora, sente e reage em questões de segurança.

Relativamente ao 1º item, “*O Conselho Directivo valoriza a segurança dos trabalhadores*”, está associada uma percentagem de 56,8% de respostas que traduzem desacordo com esta afirmação.

O item 2. “ *O Conselho Directivo colabora na resolução dos problemas de segurança no trabalho*”, revela uma percentagem de 27,2% de respostas que discordam desta afirmação.

Relativamente ao item 3, “*O Conselho Directivo incomoda-se com a existência de condições de trabalho inseguras*”, apresenta uma percentagem de 75% de respostas que revelam desacordo com esta afirmação.

Finalmente o 4º item, “ *O Conselho Directivo reage quando há acidentes*”, apresenta uma percentagem de 56,5% de respostas que discordam do conteúdo do item.

Equipamentos de Protecção Individual:

Esta subescala foi a sétima menos pontuada no conjunto do QACS (\bar{x} = 4,02 e σ =0,76). Os sete itens que formam esta subescala procuram perceber o conhecimento dos efeitos e adequação dos EPI's às tarefas, bem como as orientações dadas para a sua utilização e a forma de escolha dos mesmos.

Da análise dos resultados, salientamos o item nº 27. “*No meu sector os EPI's estão sempre em bom estado*”, com uma percentagem de discordância de 36,6%.

O item 28. “ *Os problemas detectados nos equipamentos de Protecção Individual são corrigidos.*”, revela uma percentagem de 74.8% de respostas que discordam da afirmação.

Por último o item 32. “*Os trabalhadores dão a sua opinião sobre as escolhas dos EPI's*”, apresenta uma percentagem de 57.8% de respostas que discordam com o conteúdo da afirmação.

Chefia Directa:

Esta subescala foi a oitava menos pontuada no conjunto do QACS (\bar{x} = 4,24 e σ =0,94). É composta por 9 itens que procuram perceber o nível de conhecimento das chefias sobre segurança, a forma como a transmitem aos colaboradores e a sua forma de actuação. Dos 9 itens que compõem esta subescala salientamos o nº 7. “*A minha Chefia alerta para os perigos existentes nas tarefas*”, que apresenta uma percentagem de 31% de respostas que discordam da afirmação.

Relativamente ao item 10. “*A minha chefia actua rapidamente para corrigir os problemas de segurança*”, apresenta uma percentagem de 26,6% de respostas que estão em desacordo com a afirmação.

Finalmente o item 13. “*A minha chefia reconhece os trabalhadores que cumprem as regras de segurança.*”, evidencia uma percentagem de 31% de discordância com a afirmação.

Colegas:

Esta subescala foi a nona menos pontuada no conjunto do QACS (\bar{x} = 4,25 e σ =0,82). Os 5 itens a que compõem procuram aferir a forma como os colegas

consideram a relação com a segurança, identificam e avaliam os perigos e riscos a que estão sujeitos no local de trabalho.

Considerando aqueles que evidenciam percentagens mais expressivas de discordância, salientamos o nº 14. “*Os meus colegas consideram quem é mais cauteloso com a segurança no trabalho*”, que apresenta uma percentagem de 68,5% de respostas que estão em desacordo com esta afirmação.

Segue-se o item nº 15. “*Os meus colegas mostram conhecer bem os riscos de acidentes de trabalho a que estão sujeitos*”, que apresenta uma percentagem de 28,2% de discordância em relação à afirmação.

Finalmente o item 18. “*Os meus colegas de trabalho dão importância às regras de segurança*”, apresenta uma percentagem de 17,5% de colaboradores que discordam desta afirmação.

Responsabilidades:

Esta subescala foi a décima menos pontuada no conjunto do QACS (\bar{x} = 4,27 e σ = 0,81).

Os itens que compõem esta subescala sugerem a forma como as responsabilidades estão definidas na Instituição e como os colaboradores as associam às necessidades de SHST.

Dos 4 itens que compõem esta subescala, salientamos o item 20. “*Neste sector cada um conhece a sua cota de responsabilidade na segurança no trabalho*”, que apresenta uma percentagem de 18,3% de colaboradores que discordam desta afirmação.

Em seguida temos o item 21. “*Por aqui há pessoas que atiram as suas responsabilidades na segurança para cima dos outros*”, que apresenta um total de 54,8% de respostas discordantes desta afirmação.

Por fim o item 22. “*As responsabilidades de segurança estão bem definidas*”, que apresenta uma percentagem de 48,4% de respostas que não estão de acordo com esta afirmação.

Incidentes:

Esta subescala foi a décima primeira menos pontuada no conjunto do QACS (\bar{x} = 4,33 e σ = 0,74).

Os 5 itens que constituem esta subescala procuram percepcionar a política da Instituição sobre os acidentes e as causas dos mesmos bem como a forma de actuação dos colaboradores nessas situações.

Considerando as percentagens mais expressivas de discordância, temos a salientar: O item 37. “*As causas dos acidentes são sempre divulgadas aos*

trabalhadores”, apresenta uma percentagem de 52,4% de respostas que discordam desta afirmação.

Segue-se o item 38. “*Aqui procura-se sempre identificar situações que possam provocar acidentes.*”, que apresenta uma percentagem de 15,2% de respostas que discordam desta afirmação.

Finalmente o item 39. “*A identificação das causas dos acidentes serve para introduzir melhorias...*”, apresenta uma percentagem de 94,1 % de discordância em relação a esta afirmação.

B - Segurança Psicológica

Passamos, de seguida a apresentar os dados relativos ao Clima de Segurança Psicológica.

Relativamente aos itens que compõem as subescalas aqui consideradas observamos que o conteúdo de cada item vai na mesma direcção dos objectos de avaliação (Assédio Moral e Stress Ocupacional) por essa razão nem as pontuações, nem o conteúdo, foram invertidos quer no tratamento quer na presente apresentação de dados.

Assédio Moral:

Esta subescala relativa ao Clima de Segurança Psicológica obteve a seguinte média e desvio-padrão: $\bar{X} = 1,19$ e $\sigma = 0,32$.

Convém referir que a esmagadora maioria dos inquiridos não faz referências a problemas de Segurança Psicológica com um carácter sistemático, apontando a maioria das referências para a alternativa de resposta “*De vez em quando*” e bastante menos para “A maior parte das vezes” ou “Sempre”. Todavia, e porque consideramos que a alternativa “*De vez em quando*” também é significativa, em termos de Violência Psicológica no trabalho que pretendemos reduzir, apresentamos dados que somam as alternativas de resposta “Sempre”, “A maior parte das vezes” e “*De vez em quando*”.

Nesse sentido, podemos verificar que, em relação ao item 66. “*Foi humilhado ou ridicularizado em relação ao seu trabalho?*” 19,8% dos colaboradores faz essa referência.

No Item 67. “*Foi excluído ou “colocado na prateleira?”*”, também 21,5% faz essa reportação.

Relativamente ao item 68. “*Foram feitos comentários ofensivos sobre a sua pessoa, atitudes ou vida privada?*”, a percentagem que faz essa referência atinge 23,3%.

O item 72. “*Foram-lhe pedidos trabalhos urgentes sem nenhuma necessidade?*” apresenta uma percentagem de 31,1% de colaboradores que indica esse facto.

No item 76. “*Foi agredido Moralmente*”, podemos verificar que 18% dos colaboradores refere que isso sucede mensalmente.

Salientamos ainda o item 78. “*Foi sujeito a outro tipo de violência ou pressão psicológica no trabalho*”, onde podemos verificar que 21,5% dos inquiridos refere que foi sujeito a este tipo de pressão.

Finalmente, e no que se refere a quem exerce esse tipo de pressão, surgem: Em 1º lugar Os Educandos, com uma percentagem de 57,7%, seguido das Chefias com 56%, depois os Colegas com 32% , os Outros com 26,9% e por último os Subordinados com 16%.

Stress Ocupacional:

Esta subescala obteve a seguinte média e desvio padrão: $\bar{X} = 2,12$ e $\sigma = 0,66$. Como exemplificação dos itens menos pontuados, temos:

O item nº 84. “*Há demasiado serviço para o tempo dado para o fazer*” com 86,9%, dos colaboradores a concordar que a maior parte das vezes isso acontece.

O item nº 85. “*Só nos dizem alguma coisa quando fazemos as coisas mal feitas*” com 71% dos colaboradores a concordar que a maior parte das vezes isso sucede.

O item nº 86. “*Há conflitos no sector a que pertenço com outros sectores com quem tenho de colaborar*”, com 54,9% dos colaboradores a referir que na maior parte das vezes isso se verifica.

O item 90. “*Há conflitos entre o pessoal*”, com 65% dos colaboradores a indicar que isso acontece a maior parte das vezes.

O item 91. “*Há decisões mal definidas*”, com 80,5% dos colaboradores a considerar que na maior parte das vezes isso se verifica.

E, ainda o item nº 92. “*Há responsabilidades mal definidas*”, com uma percentagem de 79,7% dos colaboradores que concorda que isso acontece a maior parte das vezes.

4.1 Influência das variáveis Sócio-demográficas, nos dados obtidos.

Como já referimos anteriormente, a finalidade desta investigação é realizar uma avaliação do Clima de Segurança na CPL, isto é, verificar quais são as percepções, atitudes e comportamentos dos seus colaboradores face à segurança e analisar de que modo as características sócio-demográficas dos mesmos têm ou não influência na sua visão sobre a segurança e saúde no trabalho.

Com o intuito de compreender o impacto que os dados sócio demográficos têm na valorização média das subescalas, foi realizada uma comparação de médias das subescalas relativamente aos diferentes subgrupos que constituem as variáveis sócio demográficas, designadamente: Género; Idade; Estado Civil; Agregado Familiar; Habilitações Escolares; Categoria Profissional; Antiguidade; Antiguidade na função; Contracto de trabalho; Funções de Supervisão e Acidentes de Trabalho.

Em virtude de os dados sócio demográficos estarem em categorias foram realizados dois tipos de testes de comparação de médias, o T-test para as variáveis sócio demográficas que apresentam 2 categorias, como é o caso das variáveis Género; Contrato de trabalho; Funções de Supervisão e Acidentes de Trabalho, e o teste One Way Anova, para as variáveis com mais de 2 categorias, nomeadamente a Idade; Estado Civil; Agregado Familiar; Habilitações Escolares; Categoria Profissional; Antiguidade; Antiguidade na função. Em todos os casos foi verificada a homogeneidade das variâncias através do teste de Levene. Foi ainda utilizado o teste de Welch como substituto do F-test referente ao One Way Anova aquando os pressupostos da variância não podiam ser assumidos.

O nível de confiança utilizado para assumir relevância estatística foi de 95%.

A análise dos dados que apresentamos em seguida irá permitir-nos retirar algumas conclusões.

Género

Observando o quadro apresentado, é possível afirmar que o género influencia a valorização que os indivíduos dão às subescalas Conselho Directivo, Chefia Directa, Comunicação para a Segurança e Acidentes e Incidentes. Em todas estas subescalas os indivíduos do sexo feminino tendem a pontuar mais estas subescalas do que os seus colegas do sexo masculino.

Quadro 5 – Efeitos da variável género sobre os resultados das subescalas do Clima de Segurança.

Subescalas	Gênero	Masculino		Feminino		Global		T-test Sig. ≤0,05
		\bar{X}	σ	\bar{X}	σ	\bar{X}	σ	
A - Segurança Física								
Conselho Directivo		3,65	1,03	4,14	0,99	3,99	1,02	0,013
Chefia Directa		3,90	0,98	4,42	0,84	4,25	0,94	0,003
Colegas		4,12	0,93	4,32	0,78	4,25	0,82	0,226
Responsabilidades		4,21	0,813	4,29	0,82	4,26	0,81	0,602
Pressão de Trabalho		3,50	1,15	3,54	1,10	3,54	1,12	0,879
EPI's		4,01	0,75	4,01	0,76	4,02	0,76	0,976
Comunicação para a Segurança		3,20	1,05	3,61	1,02	3,48	1,04	0,046
Incidentes		4,08	0,75	4,43	0,72	4,33	0,74	0,014
Formação para a Segurança		3,48	0,98	3,65	0,94	3,59	0,95	0,354
Regras e Procedimentos		3,51	0,88	3,79	0,77	3,70	0,81	0,078
Aprendizagem da Organização		3,62	1,04	3,95	0,79	3,85	0,88	0,82

B - Segurança Psicológica							
Assédio Moral	1,29	0,42	1,15	0,25	1,19	0,31	0,055
Stress Ocupacional	2,25	0,78	2,05	0,60	2,12	0,66	0,110

Escalão Etário

Relativamente à valorização média das subescalas por escalão etário, detectamos diferenças significativas nas subescalas Colegas, Acidentes e Incidentes e Formação para a segurança. Nas subescalas Colegas e Incidentes os trabalhadores mais velhos (55 aos 64 anos) tendem em média a pontuar menos estes aspectos; quanto à subescala Formação para a Segurança, são os trabalhadores mais novos que em média tendem a pontuar mais este aspecto.

Quadro 6 – Efeitos da variável idade sobre os resultados das subescalas do Clima de Segurança.

Idade	Até aos 24 anos		Dos 25 aos 34 anos		Dos 35 aos 44 anos		Dos 45 aos 54 anos		Dos 55 aos 64 anos		Global		F-test Sig. ≤0,05
	\bar{X}	σ	\bar{X}	σ	\bar{X}	σ	\bar{X}	σ	\bar{X}	σ	\bar{X}	σ	
Subescala													
A - Segurança Física													
Conselho Directivo	3,75	0,35	4,07	0,83	4,15	0,92	3,96	1,19	3,38	1,22	3,99	1,03	0,357
Chefia Directa	4,50	0,71	4,25	0,78	4,44	0,88	4,13	1,07	4,12	0,98	4,25	0,93	0,592
Colegas	5,00	0,42	4,49	0,71	4,25	0,79	4,27	0,85	3,73	0,90	4,25	0,83	0,029
Responsabilidades	5,38	0,53	4,39	0,79	4,25	0,86	4,18	0,73	4,07	0,85	4,27	0,81	0,247
Pressão de Trabalho	4,17	0,24	3,16	1,06	3,53	1,15	3,64	1,1	3,48	1,19	3,54	1,11	0,87
EPI's	3,43	1,62	3,83	0,82	3,97	0,8	4,26	0,59	3,95	0,72	4,02	0,76	0,204
Comunicação para a Segur.	4,00	0,35	3,53	0,95	3,53	0,97	3,36	1,24	3,41	1,13	3,48	1,05	0,889
Incidentes	4,69	0,14	4,38	0,66	4,51	0,73	4,21	0,81	3,90	0,67	4,33	0,75	0,045
Formação para a Segurança	5,00	-	3,40	0,88	3,83	0,96	3,30	1	3,87	0,75	3,59	0,96	0,043
Regras e Procedimentos	3,67	0,47	3,84	0,67	3,73	0,86	3,59	0,82	3,71	0,96	3,70	0,81	0,851
Aprendizagem da Organização	4,10	0,14	3,97	0,78	3,96	0,87	3,72	0,88	3,56	1,19	3,85	0,89	0,493
B - Segurança Psicológica													
Assédio Moral	1,04	0,05	1,25	0,48	1,15	0,19	1,17	0,31	1,24	0,3	1,19	0,31	0,136
Stress Ocupacional	1,61	0,71	2,26	0,81	2,07	0,56	2,13	0,68	2,02	0,67	2,12	0,66	0,605

* Teste de Welch

Contrato de trabalho

Observando o quadro seguinte podemos afirmar, que os indivíduos com contrato a termo certo (Temporários) valorizam, em média, consideravelmente mais as subescalas Conselho Directivo e Comunicação para a Segurança, do que os indivíduos com contrato a tempo indeterminado (Efectivos), sendo estas diferenças estatisticamente significativas.

Quadro 7 - Efeitos da variável contrato de trabalho sobre os resultados das subescalas do Clima de Segurança.

Contrato de trabalho	Tempo indeterminado		Temporário		Global		T- test
Subescala	\bar{X}	σ	\bar{X}	σ	\bar{X}	σ	Sig. <=0,05
A - Segurança Física							
Conselho Directivo	3,94	1,03	4,78	0,81	3,99	1,02	0,026
Chefia Directa	4,25	0,94	4,71	0,66	4,25	0,94	0,197
Colegas	4,25	0,83	4,34	0,76	4,25	0,82	0,781
Responsabilidades	4,27	0,82	4,50	0,72	4,26	0,81	0,443
Pressão de Trabalho	3,52	1,13	3,71	1,15	3,54	1,12	0,657
EPI's	4,03	0,73	3,80	1,13	4,02	0,76	0,6
Comunicação para a segurança	3,41	1,06	4,37	0,53	3,48	1,04	0,001
Incidentes	4,31	0,75	4,70	0,37	4,34	0,74	0,023
Formação para a Segurança	3,56	0,98	3,86	0,68	3,59	0,95	0,390
Regras e Procedimentos	3,68	0,83	4,12	0,64	3,70	0,81	0,135
Aprendizagem da Organização	3,83	0,91	4,15	0,66	3,85	0,88	0,335
B - Segurança Psicológica							
Assédio Moral	1,204	0,33	1,096	0,12	1,19	0,32	0,355
Stress Ocupacional	2,146	0,67	1,777	0,63	2,12	0,66	0,132

Funções de Supervisão

Analisando o quadro abaixo, é notório diferenças estatisticamente significativas na valorização média nas subescalas, Formação para a Segurança, Assédio Moral e Stress Ocupacional. Os indivíduos que têm funções de supervisão tendem a valorizar, em média, mais a Formação para Segurança do que os colegas que não têm essa função e os indivíduos que não têm funções de supervisão referem mais problemas ao nível do Assédio Moral e do Stress Ocupacional do que aqueles que têm essas funções.

Quadro 8 – Efeitos da variável “ter ou não supervisão” sobre os resultados das subescalas do Clima de Segurança

Supervisão	Com funções		Sem funções		Global		T- test
Subescala	\bar{X}	σ	\bar{X}	σ	\bar{X}	σ	Sig. <=0,05
A - Segurança Física							
Conselho Directivo	4,26	0,95	3,91	1,02	3,99	1,02	0,07
Chefia Directa	4,47	0,83	4,14	0,99	4,25	0,94	0,08
Colegas	4,33	0,87	4,28	0,78	4,25	0,82	0,77
Responsabilidades	4,43	0,85	4,20	0,81	4,27	0,81	0,15
Pressão de Trabalho	3,73	1,08	3,47	1,14	3,54	1,12	0,24
EPI's	3,98	0,87	4,06	0,72	4,02	0,76	0,59
Comunicação para a segurança	3,72	0,92	3,41	1,11	3,48	1,04	0,15
Incidentes	4,51	0,69	4,27	0,74	4,33	0,74	0,10
Formação para a Segurança	3,87	0,81	3,47	1,01	3,59	0,95	0,04

Regras e Procedimentos	3,81	0,71	3,70	0,84	3,70	0,81	0,47
Aprendizagem da Organização	4,01	0,66	3,82	0,95	3,85	0,88	0,21
B - Segurança Psicológica							
Assédio Moral	1,090	0,13	1,226	0,36	1,19	0,32	0,003
Stress Ocupacional	1,911	0,57	2,194	0,70	2,12	0,66	0,03

Ocorrência de Acidentes de trabalho

Comparando as médias das respostas às subescalas pela ocorrência ou não de acidentes de trabalho encontramos evidências estatísticas significativas nas subescalas Colegas e Responsabilidades, onde os indivíduos que nunca tiveram acidentes no trabalho valorizam, em média, mais, o comportamento ao nível da segurança dos colegas, em comparação com os indivíduos que já tiveram acidentes de trabalho.

Quadro 9 – Efeitos da variável “ter tido ou não acidentes” sobre os resultados das subescalas do Clima de Segurança

Acidentes de Trabalho	Já teve Acidentes		Não teve acidentes		Global		T- test
	\bar{X}	σ	\bar{X}	σ	\bar{X}	σ	Sig. $\leq 0,05$
A - Segurança Física							
Conselho Directivo	3,99	1,16	3,97	1,09	3,99	1,02	0,945
Chefia Directa	4,08	1,09	4,26	0,93	4,25	0,94	0,468
Colegas	3,69	0,70	4,33	0,82	4,25	0,82	0,004
Responsabilidades	3,75	0,71	4,32	0,81	4,27	0,81	0,009
Pressão de Trabalho	3,15	1,10	3,60	1,13	3,54	1,12	0,136
EPI's	4,02	0,67	4,01	0,79	4,02	0,76	0,972
Comunicação para a segurança	3,11	0,93	3,51	1,06	3,48	1,04	0,158
Incidentes	4,19	0,82	4,35	0,74	4,33	0,74	0,401
Formação para a Segurança	3,69	1,06	3,56	0,95	3,59	0,95	0,628
Regras e Procedimentos	3,49	0,67	3,72	0,83	3,70	0,81	0,280
Aprendizagem da Organização	4,00	0,87	3,80	0,89	3,85	0,88	0,408
B - Segurança Psicológica							
Assédio Moral	1,29	0,41	1,19	0,30	1,19	0,32	0,205
Stress Ocupacional	2,31	0,59	2,11	0,67	2,12	0,66	0,247

Estado Civil

Analisando os resultados de comparação de médias das subescalas pela variável estado civil foi possível constatar resultados estatisticamente relevantes na subescala, Assédio Moral. Os indivíduos divorciados tendem a apontar menos este problema do que os restantes grupos. Para obter estes resultados foi necessário desclassificar o grupo dos viúvos por apenas apresentarem uma ocorrência.

Quadro 10 – Efeitos da variável “estado civil” sobre os resultados das subescalas do Clima de Segurança.

Subescala	Estado civil	Solteiro		Casado ou União de facto		Divorciado		Global		F-test Sig. <=0,05
		\bar{X}	σ	\bar{X}	σ	\bar{X}	σ	\bar{X}	σ	
A - Segurança Física										
Conselho Directivo		3,86	0,93	4,00	1,09	4,60	0,76	3,99	1,04	0,320
Chefia Directa		4,13	0,93	4,30	0,91	4,45	1,17	4,25	0,93	0,604
Colegas		4,17	0,86	4,25	0,84	4,80	0,28	4,25	0,83	0,290
Responsabilidades		4,20	0,99	4,26	0,75	4,65	0,58	4,27	0,82	0,35*
Pressão de Trabalho		3,46	1,15	3,49	1,12	4,27	0,76	3,54	1,12	0,307
EPI's		3,87	0,94	4,08	0,68	3,68	0,51	4,02	0,76	0,275
Comunicação para a segurança		3,43	1,02	3,44	1,07	4,10	0,84	3,48	1,05	0,387
Incidentes		4,49	0,71	4,25	0,76	4,30	0,77	4,33	0,75	0,266
Formação para a Segurança		3,52	1,22	3,61	0,86	3,31	0,66	3,59	0,95	0,794
Regras e Procedimentos		3,63	0,73	3,69	0,85	4,03	0,72	3,70	0,81	0,585
Aprendizagem da Organização		3,77	0,79	3,84	0,94	4,58	0,51	3,85	0,89	0,165
B - Segurança Psicológica										
Assédio Moral		1,28	0,49	1,16	0,21	1,03	0,07	1,19	0,32	0,00001*
Stress Ocupacional		2,23	0,83	2,1	0,59	1,62	0,37	2,12	0,67	0,154

* Teste de Welch

Agregado Familiar

Tendo sido comparadas as médias entre as subescalas e a variável Agregado Familiar, observa-se diferenças estatisticamente relevantes na subescala E.P.I., sendo que os trabalhadores com agregados familiares, 3 a 4; e 5 ou mais, valorizam em média mais esta componente.

Quadro 11 - Efeitos da variável “Agregado Familiar” sobre os resultados das subescalas do Clima de Segurança.

Agregado Familiar	1 Pessoa		2 Pessoas		3 ou 4 Pessoas		5 ou +		Total		F- test
Subescala	\bar{X}	σ	\bar{X}	σ	\bar{X}	σ	\bar{X}	σ	\bar{X}	σ	Sig. ≤0,05
A - Segurança Física											
Conselho Directivo	4,25	0,69	4,06	1,08	3,87	1,08	4,04	0,91	3,99	1,03	0,682
Chefia Directa	4,19	0,77	4,17	1,00	4,24	0,98	4,59	0,81	4,25	0,95	0,782
Colegas	5,51	0,68	4,30	0,76	4,25	0,85	3,94	1,13	4,25	0,83	0,567
Responsabilidades	4,39	0,85	4,22	0,69	4,28	0,88	4,14	0,89	4,27	0,82	0,923
Pressão de Trabalho	4,00	0,95	3,62	1,02	3,45	1,22	3,57	1,33	3,54	1,15	0,528
EPI's	3,62	0,88	3,81	0,65	4,18	0,74	4,05	0,49	4,02	0,75	0,046
Comunicação para Seg.	3,36	1,08	3,67	0,94	3,30	1,11	3,32	1,19	3,48	1,07	0,533
Incidentes	4,43	0,79	4,25	0,66	4,32	0,81	4,29	0,89	4,33	0,77	0,938
Formação para a Segurança	3,71	1,28	3,49	0,78	3,53	1,05	3,63	0,75	3,59	0,99	0,940
Regras e Procedimentos	3,76	0,63	3,76	0,77 0,82	3,56	0,89	3,83	0,88	3,70	0,83	0,647
Aprendizagem Organização	4,10	0,73	3,89		3,80	1,00	3,69	0,82	3,85	0,91	0,726

B - Segurança Psicológica											
Assédio Moral	1,22	0,29	1,12	0,43	1,18	0,25	1,21	0,20	1,19	0,30	0,973
Stress Ocupacional	2,02	0,58	1,98	0,91	2,18	0,60	2,03	0,43	2,12	0,68	0,591

* Teste de Welch

Escolaridade

Tendo sido comparadas as médias entre as subescalas e a variável Escolaridade foi apenas verificada uma relevância estatística, que no entanto é bastante peculiar e significativa. Na subescala Pressão de trabalho verificamos que são os indivíduos com o 4º ano, e os licenciados que, em média, apontam menos problemas derivados da pressão do trabalho sobre a segurança.

Quadro 12 - Efeitos da variável “Escolaridade” sobre os resultados das subescala do Clima de Segurança.

Escolaridade	4º Ano		6º Ano		9º Ano		12º Ano		Licenci.		Global		F-test
	\bar{X}	σ	\bar{X}	σ	\bar{X}	σ	\bar{X}	σ	\bar{X}	σ	\bar{X}	σ	Sig. ≤0,05
A - Segurança Física													
Conselho Directivo	3,92	1,13	4,12	1,24	3,54	1,22	4,04	1,15	4,13	0,88	3,99	1,01	0,301
Chefia Directa	4,69	0,39	4,28	1,02	4,18	1,15	4,12	0,85	4,35	0,88	4,25	0,91	0,735
Colegas	4,00	1,11	4,40	1,13	3,96	0,88	4,17	0,87	4,40	0,76	4,25	0,82	0,276
Responsabilidades	4,33	0,14	4,62	1,24	4,06	0,73	4,39	0,92	4,28	0,81	4,27	0,82	0,709
Pressão de Trabalho	4,89	0,19	2,83	0,24	2,85	1,11	3,29	1,02	3,73	1,10	3,54	1,13	0,004
EPI's	4,19	1,15	3,93	0,30	3,92	0,81	3,87	0,67	4,07	0,78	4,02	0,76	0,784
Comunicação para a segurança	3,92	1,13	3,37	0,18	3,15	1,17	3,33	1,02	3,64	1,02	3,48	1,04	0,346
Incidentes	3,93	1,33	4,20	0,85	4,32	0,73	4,28	0,86	4,38	0,69	4,33	0,74	0,869
Formação para a Segurança	4,08	0,52	3,75	0,35	3,73	1,37	3,44	0,85	3,61	0,88	3,59	0,95	0,60*
Regras e Procedimentos	4,11	1,42	3,83	0,24	3,24	0,96	3,61	0,77	3,64	0,75	3,71	0,82	0,058
Aprendizagem da Organização	3,37	1,71	4,00	0,85	4,00	0,89	3,67	0,94	3,90	0,84	3,85	0,89	0,602
B - Segurança Psicológica													
Assédio Moral	1,44	0,51	1,00	-	1,23	0,29	1,25	0,41	1,13	0,21	1,19	0,29	0,134
Stress Ocupacional	2,00	0,88	1,44	-	2,10	0,66	2,13	0,78	2,10	0,60	2,12	0,65	0,893

Categorias Profissionais

Analisando a comparação de médias entre Subescalas e Categorias Profissionais, apenas encontramos diferenças estatisticamente significativas numa subescala; Chefia Directa, nesta é no grupo dos assistentes técnicos que evidencia percepções mais negativas das suas Chefias Directas por comparação com os restantes grupos.

Quadro 13 – Efeitos da “*Categoria Profissional*” sobre os resultados das subescalas do Clima de Segurança.

Subescala	Categorias Profissionais		Docente		Técnico Superior		Assistente Técnico		Assistente Operacional		Global		F-test Sig. <=0,05
	\bar{X}	σ	\bar{X}	σ	\bar{X}	σ	\bar{X}	σ	\bar{X}	σ	\bar{X}	σ	
A - Segurança Física													
Conselho Directivo	4,13	1,04	4,14	0,87	3,51	1,20	4,20	1,07	3,99	1,04	0,093		
Chefia Directa	4,41	0,99	4,35	0,77	3,78	0,86	4,38	1,00	4,25	0,91	0,042		
Colegas	4,34	0,85	4,39	0,68	3,84	0,87	4,25	0,91	4,25	0,83	0,067		
Responsabilidades	4,13	0,83	4,41	0,71	4,08	0,96	4,30	0,80	4,27	0,81	0,335		
Pressão de Trabalho	3,86	1,10	3,67	1,06	3,27	1,10	3,17	1,16	3,54	1,12	0,077		
EPI's	4,26	0,61	3,90	0,84	3,87	0,59	4,05	0,79	4,02	0,74	0,208		
Comunicação para a segurança	3,62	1,20	3,67	0,94	3,01	0,95	3,48	1,13	3,48	1,06	0,096		
Incidentes	4,80	0,78	4,44	0,62	4,02	0,82	4,40	0,76	4,33	0,74	0,148		
Formação para a Segurança	3,53	0,99	3,68	0,76	3,19	0,84	3,83	1,18	3,59	0,95	0,088		
Regras e Procedimentos	3,93	0,82	3,75	0,70	3,51	0,69	3,58	1,00	3,70	0,81	0,235		
Aprendizagem da Organização	3,86	0,92	3,98	0,71	3,57	1,03	3,90	0,98	3,85	0,89	0,337		
B - Segurança Psicológica													
Assédio Moral	1,13	0,23	1,14	0,20	1,32	0,52	1,23	0,31	1,19	0,32	0,110		
Stress Ocupacional	2,20	0,68	2,01	0,53	2,25	0,84	2,03	0,69	2,12	0,67	0,439		

Antiguidade na Instituição

A antiguidade na instituição é um dos factores que mais diversifica em média a valorização das subescalas por parte dos indivíduos. Encontramos 5 subescalas com diferenças estatísticas, Chefia Directa, Colegas, Responsabilidades, Equipamento de Protecção Individual e Aprendizagem da Organização. Em todas as subescalas referidas é de salientar que são os novos trabalhadores que mais pontuam estas subescalas, seguindo um perfil médio de respostas distinto.

Quadro 14 – Efeitos da variável “*Antiguidade na Instituição*” sobre os resultados das subescalas do Clima de Segurança.

Antiguidade na Instituição	Até 1 Ano		1 a 3 Anos		3 a 6 anos		6 a 10 anos		10 a 20 anos		+ de 20 Anos		Global		F-test Sig. <=0,05
	\bar{X}	σ	\bar{X}	σ	\bar{X}	σ	\bar{X}	σ	\bar{X}	σ	\bar{X}	σ	\bar{X}	σ	
Subescala															
A - Segurança Física															
Conselho Directivo	4,50	1,13	4,33	0,72	4,00	1,29	3,87	0,59	4,11	0,95	3,68	1,26	3,99	1,04	0,495
Chefia Directa	4,93	0,47	4,57	0,58	4,00	1,13	3,93	0,71	4,48	0,93	4,08	0,76	4,24	0,90	0,042
Colegas	5,03	0,15	4,40	0,71	4,24	0,92	4,26	0,44	4,31	0,87	3,75	0,71	4,25	0,83	0,0001
Responsabilidades	5,29	0,25	4,37	0,86	3,57	0,99	4,12	0,54	4,33	0,81	4,05	0,58	4,27	0,81	0,0001
Pressão de Trabalho	3,17	1,50	3,50	1,21	3,70	1,22	3,33	0,54	3,65	1,20	3,22	0,96	3,54	1,13	0,611
EPI's	4,50	0,36	3,83	0,79	3,63	0,98	3,96	0,53	4,20	0,73	3,72	0,65	4,02	0,74	0,027
Comunicação / segurança	4,21	0,70	3,58	1,23	3,32	1,25	3,15	0,88	3,68	1,09	3,03	0,97	3,48	1,08	0,071
Incidentes	4,87	0,60	4,12	0,50	3,98	0,87	4,31	0,73	4,43	0,68	4,14	0,84	4,33	0,75	0,124

Formação para a Segurança	3,75	0,85	3,19	1,29	3,22	1,02	3,42	0,70	3,78	1,00	3,41	0,82	3,59	0,96	0,322
Regras e Procedimentos	4,28	0,50	3,89	1,01	3,48	1,13	3,70	0,66	3,80	0,79	3,39	0,81	3,70	0,83	0,135
Aprendizagem Organização	4,70	0,49	3,88	0,84	3,36	1,20	3,71	0,87	3,99	0,93	3,52	0,66	3,85	0,91	0,022
B - Segurança Psicológica															
Assédio Moral	1,03	0,06	1,17	0,26	1,25	0,26	1,17	0,22	1,16	0,24	1,27	0,38	1,19	0,27	0,361
Stress Ocupacional	1,72	0,60	2,04	0,61	2,26	0,43	2,17	0,53	2,08	0,67	2,21	0,54	2,12	0,60	0,550

* Teste de Welch

Antiguidade na Função

Comparando as médias de valorização das subescalas com os escalões de antiguidade na função, não se verificam diferenças estatísticas para o nível de confiança utilizado.

Quadro 15 – Efeitos da variável “Antiguidade” na Função sobre os resultados das subescalas do Clima de Segurança.

Subescala	Até 1 Ano		1 a 3 Anos		3 a 6 anos		6 a 10 anos		10 a 20 anos		+ de 20 Anos		Global		F-test Sig. <=0,05
	\bar{X}	σ	\bar{X}	σ	\bar{X}	σ	\bar{X}	σ	\bar{X}	σ	\bar{X}	σ	\bar{X}	σ	
A - Segurança Física															
Conselho Directivo	4,35	1,02	3,52	0,80	4,15	1,03	3,89	0,78	4,14	1,10	3,50	1,09	3,99	1,02	0,149
Chefia Directa	4,41	1,07	4,25	0,74	4,41	0,90	4,10	0,63	4,37	0,86	3,93	0,90	4,25	0,86	0,639
Colegas	4,58	0,80	4,20	0,64	4,23	0,87	4,08	0,87	4,25	0,78	3,70	0,74	4,25	0,81	0,162
Responsabilidades	4,52	1,06	4,27	0,72	4,22	0,88	4,29	0,54	4,35	0,75	4,08	0,72	4,27	0,79	0,829
Pressão de Trabalho	3,11	1,09	3,24	1,24	3,82	1,15	3,41	0,77	3,68	1,06	3,30	0,91	3,54	1,07	0,308
EPI's	4,00	0,75	3,83	0,69	4,00	0,97	3,92	0,70	4,10	0,70	3,99	0,60	4,02	0,76	0,926
Comunicação para a segurança	3,67	0,98	3,35	0,97	3,34	1,05	3,31	0,82	3,65	1,13	3,28	1,06	3,48	1,03	0,750
Incidentes	4,63	0,79	3,97	0,65	4,18	0,81	4,38	0,73	4,51	0,69	4,14	0,72	4,33	0,75	0,117
Formação para a Segurança	4,03	0,97	3,15	0,96	3,88	1,00	3,44	0,76	3,52	0,94	3,33	0,77	3,59	0,95	0,115
Regras e Procedimentos	3,84	0,96	3,24	0,98	3,64	0,73	3,69	0,60	3,82	0,89	3,87	0,57	3,70	0,82	0,306
Aprendizagem da Organização	4,05	0,64	3,51	1,05	3,84	0,95	3,85	0,69	3,97	0,87	3,74	0,82	3,85	0,86	0,636
B - Segurança Psicológica															
Assédio Moral	1,06	0,09	1,23	0,32	1,2	0,23	1,14	0,18	1,17	0,24	1,32	0,51	1,19	0,27	0,09
Stress Ocupacional	1,7	0,43	2,36	0,52	2,09	0,60	2,19	0,45	2,1	0,68	2,09	0,63	2,12	0,60	0,146

* Teste de Welch

4.2. Análise, Discussão e Proposta de Melhorias dos Dados Obtidos.

Relativamente aos resultados globais obtidos na avaliação das escalas do Clima de Segurança estas sugerem um Clima de Segurança mediano, considerando que, em conformidade com Silva (2008), os valores elevados indicam a existência de um Clima forte e positivo, ao passo que valores mais baixos indicam um Clima fraco e negativo.

Surge então a pergunta: “ O que é necessário para fomentar um Clima de Segurança forte e positivo?” De acordo com os resultados obtidos nas subescalas, podemos apresentar algumas propostas de melhoria, sendo apresentadas por ordem de prioridade com base nas médias obtidas em cada uma das referidas subescalas. A prioridade das propostas de intervenção tem também em conta a classificação obtida nas médias finais.

Segurança Física:

Comunicação para a segurança: ($\bar{x} = 3,48$ e $\sigma = 1,04$)

Esta subescala foi a que revelou uma percepção mais negativa do Clima de Segurança, sendo assim aquela que revela a necessidade de uma intervenção mais premente, dado que ela assume um papel fundamental em todas as organizações. Também na CPL a comunicação tem de assumir-se como um instrumento prioritário de transmissão da Política de Segurança da Instituição, e ser o elo de ligação em todas as matérias de segurança entre Gestão de Topo/ Chefias Directas e os Colaboradores. É necessário alterar a situação actual do estado da comunicação, pois mais de metade dos inquiridos (50,8%) discorda da existência de uma boa comunicação acerca das questões de saúde e segurança na Instituição. Além da informação não ser suficiente, as dúvidas sobre saúde e segurança também não são bem esclarecidas. Dado não existir ainda um serviço de SHST na Instituição e de apenas agora se estar a elaborar e a implementar um processo de SHST, as elevadas percentagens de discordância relativamente aos itens que fazem parte desta subescala podem ser compreensíveis. Apesar de haver um centro de formação e de serem feitas algumas acções na área da Higiene e Segurança, dada a dimensão da Instituição, a percentagem abrangida é muito insignificante, por isso os colaboradores sentem que existem muitas lacunas a serem preenchidas.

Será assim fundamental para ultrapassar esta situação e atingir um Clima de Segurança forte e positivo:

- Organizar um serviço de SHST dando cumprimento às normas legais em vigor.
- Aprovar e divulgar a Política de SHST da Instituição e divulgá-la a todos os colaboradores, valorizando a segurança como um factor de desenvolvimento da organização.

- Realizar uma identificação e avaliação de riscos em todos os locais de trabalho e mediante as auditorias realizadas elaborar planos de eliminação dos perigos.
- Rever o sistema de comunicação de forma que os colaboradores sejam esclarecidos sobre as questões de segurança.
- Eleger os representantes dos trabalhadores em matéria de segurança conforme prevê a legislação em vigor (Lei 59/2008), para dialogar com a Gestão de Topo e o serviço de SHST, podendo fazer propostas de melhoria.
- Realizar uma análise sobre os acidentes de trabalho verificados na Instituição e elaborar programas de prevenção, sendo fundamental a realização de acções de formação sobre SHST a todos os colaboradores.
- Elaborar Planos de Segurança Internos para todos os CED e proceder à realização de simulacros com as entidades competentes.

Será uma boa oportunidade de melhoria a modernização do sistema de informação e comunicação. Apesar de haver “intranet” nem todos os colaboradores têm acesso à mesma podendo utilizá-la como uma verdadeira ferramenta de trabalho. Existe também um Gabinete de Comunicação, mas muitas informações que deveriam ser do conhecimento de todos não chegam efectivamente aos colaboradores. Seria também importante a criação de momentos de diálogo entre as chefias e os colaboradores em matéria de segurança, sendo para o efeito necessário a criação das comissões previstas na Lei 59/2008.

Finalmente, sugerimos a necessidade de assegurar uma maior eficácia nas acções de Comunicação para a Segurança junto dos colaboradores internos do sexo masculino, dado que, de acordo com os dados obtidos, foram estes a apontar mais insuficiências a este nível

Pressão no Trabalho: ($\bar{x} = 3,54$ e $\sigma = 1,12$)

Esta subescala foi a segunda que revelou uma percepção mais negativa do Clima de Segurança, sendo também assim aquela que revela a necessidade de uma intervenção mais incisiva, dado que é também um dos problemas que hoje preocupa a sociedade actual e as organizações em particular devido às consequências da não segurança, designadamente em termos de taxa de absentismo, devido às doenças que envolve.

Esta percepção mais negativa pode estar associada ao facto de 51.2% de colaboradores discordar de ser possível cumprir as regras de segurança quando o ritmo de trabalho aumenta. Dado haver uma grande percentagem de colaboradores que refere a existência de muito trabalho para o tempo dado para o fazer é possível correrem-se riscos para o acabar mais depressa. A realização do trabalho sem o necessário cumprimento das normas de segurança pode colocar os colaboradores numa situação de vulnerabilidade à ocorrência de acidentes.

Seria assim uma boa oportunidade de melhoria a instituição organizar melhor os ritmos de trabalho e o cumprimento de determinados prazos permitindo o cumprimento das normais regras de segurança.

Neste quadro, e de acordo com os dados obtidos, consideramos a necessidade de dar uma particular atenção às situações de trabalho de indivíduos que possuem entre o 6º e 12º anos de escolaridade ou equivalente, dado que foram estes a apontar mais pressões de trabalho com implicações a nível da segurança.

Formação para a Segurança: (\bar{x} = 3,59 e σ = 0,95).

Na CPL, anualmente, o centro de formação elabora um Plano de Formação, para o qual realiza um levantamento das necessidades de formação através da aplicação de um questionário para toda a organização. Nos últimos anos tem havido formação nesta área, contudo uma grande percentagem dos colaboradores questionados refere que é pouco valorizada. Seria assim fundamental para a Instituição, que o Centro de Formação realizasse mais acções sobre estas problemáticas de forma a todos os colaboradores serem devidamente informados dos riscos que podem correr no seu local de trabalho e poderem assim tomar as devidas medidas preventivas. Apesar de todas as acções realizadas terem uma ficha de avaliação da acção, seria importante fazer uma avaliação “postfacto”, isto é, avaliar-se o impacto que essa formação teve nos colaboradores nas suas actividades diárias.

É imprescindível um forte investimento na formação e qualificação dos colaboradores na área da segurança, pois a formação tem assumido um papel importante no plano da prevenção da segurança, provavelmente pela crença natural de que as pessoas aprendem e aplicam o que aprenderam em diversas situações e por isso potenciam o desenvolvimento de comportamentos seguros no trabalho. Embora num âmbito mais geral, convém referir que a direcção Geral de Estudos, Estatística e Planeamento do Ministério do Trabalho e da Solidariedade Social realizou um Inquérito ao Impacte das Acções de Formação Profissional nas empresas, no triénio 2002-2004, verificando que as empresas que promoveram

acções de formação profissional, cerca de 82% observou uma maior satisfação dos clientes, 72% melhorou a competitividade e 61% aumentou a produtividade (DGEEP, 2006).

De um modo mais particular, e de acordo com os dados obtidos, convirá dar uma particular atenção à formação para a segurança dos trabalhadores que estão na faixa etária dos 55-64 anos, dado que foram estes a manifestar mais insuficiências a este nível.

Regras e Procedimentos: ($\bar{x} = 3,70$ e $\sigma = 0,81$).

Esta subescala foi a quarta que revelou uma percepção mais negativa do Clima de Segurança, dado que 58,1% dos colaboradores discordam que o cumprimento de regras e procedimentos de segurança seja valorizado na Instituição. Sendo a Casa Pia uma Instituição que se dedica ao acolhimento e educação de crianças e jovens as actividades desenvolvidas são sobretudo de carácter administrativo e por isso os riscos também são os compatíveis com este tipo de actividade. Existem contudo algumas actividades de suporte e ao nível da formação em que o nível de risco aumenta, tendo havido já registo de alguns acidentes graves, tendo sucedido numa das oficinas de carpintaria, com cortes na mão do funcionário que o obrigou a várias semanas de baixa.

Sendo pouco valorizado o cumprimento de regras e procedimentos de segurança pelos colaboradores, seria uma boa oportunidade de melhoria a realização de uma auditoria para verificar as actividades mais complexas para as quais não existem normas de procedimentos e procurar implementá-los. Como a Instituição se encontra num processo de mudança é importante fazer uma comparação da forma como se actuava anteriormente e da forma como se trabalha hoje em dia, fazendo compreender que a mudança é essencial para finalizar o processo de reestruturação da CPL.

Seria também importante criar uma política de reconhecimento/recompensa, para que os incumpridores sintam que há valorização para os comportamentos mais seguros.

Aprendizagem da Organização: ($\bar{x} = 3,85$ e $\sigma = 0,88$).

Esta subescala foi a quinta que revelou uma percepção mais negativa do Clima de Segurança. É de salientar o facto de quando há um acidente o importante é encontrar o culpado e não a causa. Também os colaboradores salientam que os problemas na Instituição são os mesmos há muito tempo e que se continuam a cometer os mesmos erros do passado, dos quais podemos dar alguns exemplos como: haver máquinas sem as devidas protecções, não haver EPI's nos locais

onde são obrigatórios por lei, não haver identificação de perigos e avaliação de riscos nos locais de trabalho, não haver Projectos de Segurança contra Riscos de Incêndios nem Planos de Segurança Internos para os vários CED, não existir um serviço de SHST, não haver Serviços Internos de Saúde Ocupacional, conforme previsto na legislação em vigor. Todas estas lacunas são oportunidades de melhoria que a CPL vai com certeza procurar colmatar nos próximos tempos.

A capacidade de aprendizagem é fundamental para qualquer processo de mudança e de reestruturação como o que está a decorrer na CPL. Contudo, pelos dados recolhidos, verificou-se que pelo menos 32% dos questionados concorda que se continuam a cometer os mesmos erros do passado, o que põe em causa o processo de melhoria contínua que é suposto existir em qualquer organização. Este será assim um dos aspectos que pode ser objecto de intervenção por parte da Gestão de Topo. É necessário inverter a percentagem de 71% de colaboradores que refere o facto de quando há um acidente o importante é encontrar o culpado e não aquilo que pode estar por detrás. Para procurar esta melhoria será importante desenvolver o sistema da comunicação, dando a conhecer as verdadeiras causas dos acidentes, procurando fazer uma análise sobre elas de forma a encontrar medidas preventivas e correctivas.

Sendo necessário adoptar um processo de melhoria contínua é fundamental utilizar o *feedback* dos incidentes/acidentes, para melhorar o planeamento, corrigindo os erros do passado e em articulação com os colaboradores encontrar a melhor forma de realizar as tarefas com procedimentos correctos e adequados. Será fundamental investigar as causas dos acidentes que se verificam na Instituição e após a sua análise e elaboração de um plano de acções correctivas comunicar os resultados aos colaboradores de forma a estes poderem por em prática as medidas propostas. É necessário criar hábitos de planeamento, com antecipação de problemas e revisão de processos, dando espaço aos trabalhadores para participarem activamente neles, sendo conhecidos e discutidos. Para tal é essencial a melhoria da comunicação e o reconhecimento pelo bom desempenho no âmbito do sistema de segurança, como referimos anteriormente.

Conselho Directivo: ($\bar{x} = 3,99$ e $\sigma = 1,02$).

A gestão de topo é responsável por garantir a saúde e segurança dos colaboradores. Contudo, os colaboradores sentem que esta não lhe dá o devido valor, reagindo *postfacto*, quando há acidentes com alguma gravidade. Em qualquer organização as chefias devem liderar pelo exemplo, sendo estas verdadeiras referências para os colaboradores também em matéria de segurança. Os colaboradores sentem que nas últimas décadas não houve preocupação com a

segurança. Só a partir do mandato do Conselho Directivo em 2006 se decidiu investir mais nesta área com a contratualização de um serviço de consultadoria para orientar o desenho do processo de SHST, entre outros.

É assim fundamental que o CD promova uma nova visão da segurança e incentive os colaboradores a serem elementos activos na criação de uma Clima de Segurança forte e positivo, através de estratégias pró-activas que fomentem a melhoria da Cultura de Segurança.

É importante continuar a existir uma grande abertura da Gestão de Topo para ouvir os colaboradores nas suas preocupações sobre as condições de Higiene e Segurança, pois esta é a melhor forma de mostrar o seu interesse pelos valores de SHST.

Equipamentos de Protecção Individual: (\bar{x} = 4,02 e σ = 0,76)

Da análise de resultados verificou-se que 37% dos colaboradores manifestaram preocupação relativamente aos EPI's, por não se encontrarem nas devidas condições e os problemas com estes não serem corrigidos. Existem vários locais onde o seu uso é obrigatório e eles não existem (ex. oficinas de formação, laboratórios, cozinhas). Também uma percentagem muito significativa (57,8%) discorda da afirmação que refere que os trabalhadores dão a sua opinião sobre a escolha dos EPI's.

Consideramos que em relação a este tema, seria uma oportunidade de melhoria realizar acções de sensibilização e formação sobre EPI's e solicitar uma auditoria diagnóstico que permitisse a identificação das actividades onde, sendo obrigatório, há incumprimentos na sua utilização. Seria fundamental a consciencialização dos colaboradores para a necessidade de utilização deste tipo de equipamentos e fomentar a sua participação na escolha dos indicados para cada uma das actividades realizadas.

Seria também importante a realização de acções de formação sobre estas matérias, dado que se notou em alguns colaboradores a confusão entre EPI's e Equipamentos de Protecção Colectiva.

Chefia Directa: (\bar{x} = 4,24 e σ = 0,94)

Esta subescala foi a oitava que revelou uma percepção mais negativa do Clima de Segurança. Verificou-se que os colaboradores sentem falta de informação das chefias directas sobre como trabalhar em segurança (31,7%) e que não se actua rapidamente para resolver os problemas de segurança (26,6%). Também uma percentagem de 10,4% de colaboradores ainda refere o facto de a chefia pedir para

realizar tarefas pouco seguras, embora do questionário não seja possível aferir qual o tipo de actividades onde isso acontece. Nota-se também que os colaboradores sentem que a chefia não reconhece os trabalhadores que cumprem as normas de segurança (31%).

Uma oportunidade de melhoria seria haver um maior diálogo das chefias com os colaboradores em matéria de segurança e ser-lhes transmitida a informação sobre os problemas detectados e os acidentes registados para que todos possam tirar as devidas ilações e procurar medidas correctivas para diminuir os índices de sinistralidade.

É fundamental as chefias liderarem pelo exemplo, incentivando os colaboradores a trabalhar em segurança e reconhecendo os que agem correctamente.

Salientamos ainda a necessidade de acompanhar particularmente as interacções entre os trabalhadores que exercem funções de Assistente Técnico com as suas Chefias Directas, dado que, de acordo com os resultados obtidos, são estes trabalhadores que identificam mais problemas nas suas chefias, relativamente à Segurança.

Colegas: (\bar{x} = 4,25 e σ =0,82)

Esta subescala foi a nona que revelou uma percepção mais negativa do Clima de Segurança. No que diz respeito à relação dos colegas com a segurança, da análise de dados podemos verificar que há pouca consideração por quem é mais cuidadoso. Para inverter esta tendência seria importante haver da parte da gestão incentivos aos colaboradores que demonstram comportamentos mais seguros e penalizações para quem demonstrar comportamentos inseguros e susceptíveis de provocar incidentes.

Convém ainda referir, de acordo com os dados obtidos em termos de influência das variáveis sócio-demográficas, a necessidade de dar uma especial atenção à relação, em termos de segurança, dos trabalhadores que estão na faixa etária dos 55 aos 64 anos com os seus colegas, dado que foram estes a apontar mais problemas relativamente aos pares na vertente segurança.

Responsabilidades: (\bar{x} = 4,27 e σ =0,81)

Esta subescala foi a décima que revelou uma percepção mais negativa do Clima de Segurança. Da análise dos dados podemos constatar que a esmagadora maioria dos colaboradores está consciente da sua responsabilidade na segurança, contudo uma percentagem significativa (48,4%) de colaboradores discordam que as responsabilidades estejam claramente definidas. Este factor pode influenciar

negativamente outras subescalas, como a relação com chefias e colegas. Seria uma oportunidade de melhoria a Gestão de Topo criar um Serviço de SHST e informar todos os colaboradores sobre quem são os responsáveis pela segurança e incentivar à responsabilidade individual para garantir a segurança de todos.

Acidentes e Incidentes: ($\bar{x} = 4,33$ e $\sigma = 0,74$).

Relativamente à segurança física esta é a subescala que apresenta uma média mais elevada. É significativo o facto de 52.4% de colaboradores discordar que as causas dos acidentes são sempre divulgadas aos trabalhadores, havendo assim um incumprimento dos requisitos legais. O desconhecimento das situações que podem provocar acidentes impede a implementação das necessárias medidas correctivas, mas mais gravoso ainda, a realização de planos de prevenção.

Na Instituição não existem mecanismos de tratamento, organização e divulgação sistemática dos dados dos acidentes, não permitindo um acesso imediato à informação por qualquer colaborador. Solicitámos esses dados para a realização desta investigação e nunca nos foram facultados. Seria assim uma boa oportunidade de melhoria a efectivação deste procedimento que permitisse uma análise em tempo real.

Seria também uma oportunidade de melhoria a realização de um estudo sobre os acidentes na CPL, com um levantamento de todas as causas sendo assim mais fácil a implementação de medidas, melhorando os índices de sinistralidade. Uma outra oportunidade de melhoria passará pela realização de acções de formação onde sejam apresentados os referidos índices e apontados casos práticos com exemplos dos acidentes ocorridos na organização apresentando as causas dos mesmos e atitudes preventivas para evitar repetições. A divulgação também seria importante, utilizando para o efeito a *intranet* existente na organização e que neste momento se revela o método mais simples, rápido e eficaz de chegar à maioria dos colaboradores.

Dado os acidentes de trabalho serem resultado de falhas latentes e desvios organizacionais, normalmente devido a falta de planeamento e organização das actividades, é necessário haver da parte da Gestão de Topo uma maior preocupação com as questões da segurança, havendo comunicações frequentes e claras com os colaboradores.

Consideramos, igualmente, de acordo com os dados obtidos, a necessidade de dar uma particular atenção aos trabalhadores que estão na faixa etária dos 55 aos 64 anos dado que foram estes a apontar mais insuficiências a este nível.

Segurança Psicológica:

Stress Ocupacional: (\bar{x} = 2,12 e σ = 0,66)

Da análise dos resultados podemos concluir que esta subescala é das que necessita uma intervenção mais premente, pois 75% dos colaboradores salientam o facto de ser distribuído demasiado serviço para o tempo que é dado para o realizar, o que leva a situações de stress e que as chefias ao invés de dialogarem e incentivarem os colaboradores só têm intervenção quando o trabalho é mal feito. As responsabilidades também estão mal definidas para 47% dos colaboradores, o que pode justificar parte da percentagem de conflitos registada (28%).

O stress é fortemente influenciado por várias condicionantes: Capacidade de adaptação do indivíduo, características e traços da personalidade, condições de vida, gravidade e duração de factores de stress. Selye (1982) defendeu que nem todo o stress é desagradável e que nem sempre as reacções de stress são más, sendo mesmo necessário um certo nível de stress para a motivação, crescimento e desenvolvimento individual. Qualquer actividade pode provocar stress, mesmo a mais agradável. Contudo, como oportunidade de melhoria seria importante melhorar a comunicação entre chefias e colaboradores de forma a estes sentirem mais apoio na realização das suas tarefas, serem bem definidas as funções de cada colaborador para inverter a percentagem de conflitos entre colegas e assim a percentagem de “Stress” também diminuir. O planeamento e a organização dos tempos de trabalho serão também factores importantes para diminuir os valores registados nesta subescala.

De um modo mais particular, e de acordo com os dados obtidos, convirá dar uma particular atenção aos trabalhadores que não exercem funções de supervisão, dado que foram estes a manifestar mais problemas a este nível.

Assédio Moral: (\bar{x} = 1,19 e σ = 0,32)

Muito embora as pontuações médias desta subescala pareçam baixas, o problema em causa, mesmo que em taxa reduzida merece a maior atenção, dadas as graves consequências que acarreta para as pessoas que são vítimas deste flagelo. De acordo com os dados obtidos observamos que há colaboradores que se sentem excluídos e “colocados na prateleira”(21,5%). Por outro lado, 23,3% dos colaboradores refere que já foram feitos comentários ofensivos sobre a sua pessoa, atitudes ou vida privada. Também 18% refere que já foi sujeito a “Agressões Morais” e 21,5% foi sujeito a outro tipo de violência ou pressão psicológica no trabalho. Com já referimos na apresentação dos dados, na maioria dos casos os inquiridos não faz referências a este tipo de problemas com um carácter

sistemático, apontando a maioria das referências para a classificação “De vez em quando”.

Para procurar reduzir ao mínimo estas percentagens seria fundamental sensibilizar as chefias, envolver os gestores e representantes dos trabalhadores para estes problemas. Definir com clareza, para toda a organização, os comportamentos inaceitáveis e punir os faltosos como exemplo dissuasor. Convém, igualmente, adequar as competências de cada colaborador às funções desempenhadas e dar formação adequada quando são atribuídas novas funções para as quais os colaboradores não têm formação. Seria também decisivo fazer uma reclassificação dos colaboradores e ajustar as suas qualificações com as funções desempenhadas.

Não podemos esquecer que a CPL passou por um mega processo judicial, que salientou a necessidade de uma reestruturação, tendo para o efeito sido constituído um Conselho Técnico Científico, presidido pelo Dr. Roberto Carneiro com conselheiros como o Dr José Roquete e Dr. Daniel Sampaio, entre outros, para repensar o Projecto Educativo da CPL. Posteriormente, foram tomadas as medidas julgadas adequadas, com base nos pareceres e propostas do Conselho Técnico Científico, tendo como objectivo a melhoria na prossecução dos objectivos da CPL. Todo este processo provocou uma situação de grande depressão colectiva e de baixa auto-estima nos colaboradores. Também muitos dos colaboradores foram ex-alunos da CPL, com um grande sentido de pertença à Instituição e de valorização da sua história. Havia fortes laços de ligação entre colaboradores, muitas vezes mesmo familiares e uma boa relação com as chefias. Este quadro alterou-se. Foram fechados Colégios, muitos dos dirigentes foram substituídos por outros sem qualquer ligação à CPL. Vítima do processo de pedofilia, a Instituição passou a ter uma imagem negativa na Sociedade em geral. Houve necessidade de mobilidade interna de colaboradores para adaptação à nova estrutura desenhada o que criou sentimentos de rejeição e de depressão. Todo este panorama será uma das explicações para tão elevadas percentagens nos vários itens que compõem esta subescala.

Relativamente ao item 68. *“Foram feitos comentários ofensivos sobre a sua pessoa, atitudes ou vida privada?”*, a percentagem que faz essa referência atinge 23,3%. Esta percentagem merece uma reflexão por parte das chefias sendo fundamental a sua redução, que passará necessariamente por uma maior proximidade, encorajamento e reconhecimento pelo trabalho realizado e não apenas por chamadas de atenção quando o trabalho é mal feito.

Também 31,1% de colaboradores refere o facto de lhe serem pedidos trabalhos urgentes sem nenhuma necessidade. Uma oportunidade de melhoria passará por

um planeamento mais eficiente dos trabalhos a realizar e de uma adequação do número de colaboradores à quantidade de trabalho existente.

A percentagem de colaboradores que refere que “Foi agredido Moralmente”, atingiu os 18%, sucedendo esse facto mensalmente. Será pois uma oportunidade de melhoria as chefias procurarem reduzir também esta percentagem. Dado serem, frequentemente, os educandos os agressores, será necessário um trabalho específico com este grupo. A formação em educação para a Cidadania, salientando o respeito pelos direitos dos outros e sobretudo dos mais velhos são temas que deveriam ser incluídos nos projectos educativos. A pressão exercida pelos educandos, muitos deles com problemáticas de pré-delinquência, tem sido uma das grandes causas de absentismo por doença dos colaboradores, muitos deles vítimas de depressão. Como oportunidade de melhoria seria fundamental a CPL encontrar novas respostas sociais para jovens com pesados distúrbios do foro psiquiátrico e sobretudo para jovens com graves problemáticas de indisciplina, traduzida em fugas ou ausências não autorizadas, agressões a outros educandos ou a colaboradores da Instituição, de forma a responder com maior eficácia a estes jovens. Será também fundamental a Instituição dar formação específica aos colaboradores em novas metodologias de relação com jovens problemáticos pois muitos deles nunca tiveram esse tipo de formação. A sociedade muda, as problemáticas agudizam-se e os colaboradores não são preparados para essas novas realidades. A formação será assim fundamental para alterar este quadro apoiada por uma boa supervisão.

As Chefias aparecem em 2º lugar como agressores, com uma percentagem de 56%. Como já referimos anteriormente as chefias devem liderar pelo exemplo e também aqui isso deve acontecer. Há funcionários que também têm problemas que deveriam ter acompanhamento por parte da Instituição e do Serviço de SHST. A um doente a chefia não pode exigir o mesmo tipo de trabalho que a uma pessoa saudável. O colaborador muitas vezes também necessita de uma palavra de incentivo e de alguém que compreenda os seus problemas e dificuldades, pois os efeitos negativos dos acontecimentos sobre os indivíduos é mediado pelas suas características pessoais, cognitivas e atitudinais, emocionais e físicas, que por sua vez influenciam o modo como ele é capaz de enfrentar os desafios que lhe são colocados. A forma como cada um se sente hoje, influencia a forma como se vê amanhã, na próxima semana ou mês, e até nos anos futuros. O bem-estar afectivo tem sido identificado como o melhor indicador do bem-estar psicológico e como a componente mais importante da felicidade (Daniels, 2000). Trabalhos empíricos identificam ligações entre medidas de felicidade dos colaboradores e medidas de performance no trabalho (Rego, 2008). Será assim uma oportunidade de melhoria

para as chefias promoverem estados de espírito positivos (energia, entusiasmo e determinação). Apesar de haver já formações nesta área na Instituição (Psicologia Positiva) seria importante alargá-las ao maior número possível de colaboradores e chefias.

Finalmente, e de um modo mais específico, tendo em consideração os dados que obtivemos, convirá dar uma particular atenção aos trabalhadores que não exercem funções de supervisão, dado que, tal como no que respeita ao stress ocupacional, também neste caso, foram estes trabalhadores a manifestar, de modo estatisticamente significativo, mais problemas a este nível.

CONCLUSÕES

Esta investigação tinha como objectivo geral a caracterização do Clima de Segurança existente na CPL, dado ser o ponto de partida para a realização de um plano de prevenção de acidentes de trabalho.

Decorrente do objectivo geral, foram definidos outros objectivos específicos complementares, que pretenderam nomeadamente: Identificar as percepções dos colaboradores da CPL sobre o papel do CD na melhoria da segurança; Identificar as percepções dos colaboradores da CPL sobre o papel das chefias directas e colegas na sua relação com a segurança; Identificar as atitudes dos colaboradores face às regras e procedimentos de segurança; Verificar quais as percepções dos trabalhadores sobre a sua responsabilidade e empenho na melhoria da segurança; Verificar a percepção dos colaboradores sobre a importância e utilização de EPI'S ; Verificar o nível de comunicação sobre segurança existente na Instituição; Avaliar como é percebida a formação em segurança; Verificar como é que as diferentes percepções sobre Clima de Segurança variam em função da Idade, Estado Civil, Habilitações Académicas, Profissão, Antiguidade, Tipo de Contrato, Função de Supervisão e Ter Sofrido ou Não Acidentes de Trabalho; Apresentar propostas de melhoria do Clima de Segurança.

No sentido de dar cumprimento aos objectivos estabelecidos, desenvolvemos este trabalho que foi apresentado em duas partes distintas. A primeira parte envolve a contextualização teórica, onde se procurou fazer uma primeira abordagem aos vários conceitos: Cultura, Cultura Organizacional, Clima Organizacional, Cultura de Segurança e Clima de Segurança.

Tivemos oportunidade de verificar a importância da análise do Clima Organizacional e de Segurança, tendo apontado para diversos estudos que indicam a relação entre ambos.

Posteriormente passámos a uma breve Caracterização da Organização, seguida da descrição da componente Metodológica e da descrição dos Dados Obtidos.

Relativamente aos Dados Obtidos na presente investigação, estes evidenciaram que existe na Instituição um Clima de Segurança mediano considerando a média das pontuações obtidas. Com efeito, os resultados permitiram-nos observar que a média obtida nas diferentes subescalas esteve compreendida entre os 3,48 (Comunicação para a Segurança) e 4,33 (Incidentes) na Segurança Física e 2,12 (Stress Ocupacional) e 1,19 (Assédio Moral) na Segurança Psicológica.

Com base nos dados apurados, ordenámos as subescalas por ordem crescente, de acordo com as respectivas médias de pontuação, relativamente à Segurança Física. No que toca à Segurança Psicológica não procedemos a essa ordenação dado que o conteúdo das alternativas de resposta é diferenciado.

A) **Segurança Física:** Comunicação para a Segurança, Pressão no Trabalho, Formação para a Segurança, Regras e Procedimentos, Aprendizagem da Organização, Conselho Directivo, Equipamentos de Protecção Individual, Chefia Directa, Colegas, Responsabilidades, Acidentes e Incidentes;

B) **Segurança Psicológica:** Stress Ocupacional e Assédio Moral (não hierarquizadas).

Observámos que alguns estudos referem que organizações com um Clima de Segurança mais forte apresentam índices mais baixos de acidentes de trabalho, pelo que podemos desde já salientar a importância deste trabalho para a Instituição, no diagnóstico da situação e na aposta num Clima de Segurança mais forte e positivo, que fomente a participação dos colaboradores e procure a sua melhoria contínua em termos de Segurança Física e Psicológica.

Dado que a CPL está num processo de reestruturação, este estudo revela-se fundamental para um diagnóstico de situação identificando as consequências que um Clima Organizacional e de Segurança inadequados podem ter sobre o bem-estar dos colaboradores e sobre a sua produtividade, apontando desde logo caminhos de prevenção.

Pela investigação realizada, é possível confirmar que a implementação de um sistema de SHST na Instituição está intrinsecamente dependente dos valores e aspectos comportamentais das pessoas que formam o Conselho Directivo da Instituição, pois a sua implementação depende da sua intervenção.

Esta investigação será importante se ajudar na implementação de um processo de SHST na Instituição e provocar a mudança de comportamentos em toda a estrutura organizacional da mesma, mas sobretudo na Gestão de Topo, de forma a garantir que seja definida uma verdadeira Política de SHST, que não se preocupe apenas em cumprir os requisitos legais e os direitos fundamentais dos

colaboradores em matéria de trabalho, mas que cultive uma consciencialização dos riscos, com estratégias pró-activas que permitam um desempenho seguro de todos os colaboradores no desempenho das suas funções.

É necessário modificar a cultura conservadora da organização, que demora a incorporar na sua estrutura as mudanças que ocorrem no ambiente que a envolve, de modo a que esta revele abertura para incorporar os novos desafios de mudança.

Como podemos constatar na revisão da literatura, cada organização têm padrões culturais que vão mudando e evoluindo ao longo dos tempos, pelo que, todas as organizações podem mudar, evoluir, através da interacção social entre os seus membros e o ambiente.

Também na CPL é necessária e fundamental esta evolução, uma vez que os seus membros são confrontados com novos desafios de mudança, há necessidade de aprender novas formas de lidar com as situações. Para enfrentar os novos desafios exigidos, a CPL, é indispensável desenvolver novas atitudes e competências, designadamente, a sua capacidade de aprender enquanto organização. A capacidade de aprendizagem estará assim intimamente ligada ao processo de mudança em curso.

No quadro desta organização a implementação de um sistema de SHST significará um salto qualitativo de inovação organizacional que terá repercussões a todos os níveis. A actuação da Gestão de Topo como líder deste processo será fundamental para a prevenção dos riscos profissionais de vária ordem com reflexos positivos no desempenho global da organização.

Esperamos assim que, este trabalho, quer em termos de diagnóstico, quer ao nível das propostas de melhoria, ajude a fazer com que a prevenção em matéria de SHST seja uma prioridade Institucional, permita evitar acidentes, contribuindo para a diminuição dos índices de sinistralidade, contribuindo também para a saúde e bem-estar de quantos trabalham na organização.

Finalmente, e ao nível de propostas de trabalho futuro, sabemos que no nosso país, apesar de nos últimos tempos se terem efectuado e divulgado alguns trabalhos de elevado interesse, a investigação produzida no domínio do Clima de Segurança é ainda muito escassa e esta problemática permanece um gigantesco *iceberg* de cuja parte submersa ainda temos muito para descobrir. Temos consciência de que este estudo é apenas um pequeno contributo tendo em vista aprofundar os impactes do Clima de Segurança nos comportamentos de prevenção e muitas foram as áreas não analisadas ou que carecem de aprofundamento e investigação subsequente. No sentido de estimular a curiosidade e de fornecer pistas para futuros processos heurísticos a todos quantos neste domínio vierem a investir o seu esforço de investigação, vamos referir algumas áreas que se nos

afigram importantes para a produção de conhecimento num futuro próximo.

Consideramos, neste quadro, ser útil, ao nível da CPL:

- Após a implementação de um sistema de SHST, realizar uma investigação para verificar os efeitos positivos do mesmo e avaliar as alterações provocadas em matéria de SHST.
- Realizar uma nova reavaliação do Clima após a aplicação das acções correctivas de melhoria e da implementação do processo de SHST, decorrentes também do diagnóstico e propostas que integram este trabalho.

A um nível mais geral:

- Pesquisar formas de acção para consciencializar e capacitar a Gestão de Topo na criação e melhoria de sistemas de SHST.
- Estudar metodologias que favoreçam a adopção de comportamentos seguros quer a nível individual, quer colectivo.

Referências Bibliográficas

Advisor Committee on the Safety of Nuclear Installations (ACSANI) (1993). Study Group on Human Factors, Third Report: *Organizing for Safety*. London: HMSO.

ANDERSON C.S. (1982) The Search for School Climate: A review of the research, in *Review of Educational Research*, 52(3). P. 368-420.

Autoridade para as Condições do Trabalho, (2009). *Acidentes de Trabalho Mortais Objecto de Inquérito*. Recuperado em 2010, Setembro 10 [http://www.igt.gov.pt/DownLoads/content/EstatisticasAcidentes Mortais ACT 2004 2009.pdf](http://www.igt.gov.pt/DownLoads/content/EstatisticasAcidentes%20Mortais%20ACT%202004%202009.pdf)

BANKS, T. (2006) Driver Education and Fleet Safety Climate in a Emergency Service Fleet. *Journal of Occupational Health and Safety*, v.22 nº4, p. 341-350.

BAPTISTA, M.C., Silva, S., Lima, L. (2003). The organisational safety climate inventory (OSCI): reliability and validity. Working paper, 4(03), *Centro de Investigação e de Intervenção Social, Instituto Superior de Ciências do Trabalho e da Empresa*

BELO, J. R. (1997). Como Organizar e Gerir a Segurança. In: *Segurança- Revista Trimestral* – ano XXXII – Nº 126 – Janeiro/Março 97. Lisboa: Edição Activo Humano.

BERTRAND Y. e GUILLEMENT, P. (1988). *Organizações: Uma Abordagem Sistémica*, Lisboa, Instituto Piaget.

BROWN, R. L. E HOLMES, H. (1986). *The use of a factor-analytic procedure for assessing the validity of an employee safety climate model*. *Accidents Analysis and Prevention*, 18 (6), pp.455-470.

BROWN, S.; LEIGH, T.(1996). A new look at psychological climate and its relationship to job involvement, effort, and performance. *Jornal of Applied Psicologia*, v.81, n.4, p.358-368.

BRUNET L.(1992) *Clima de trabalho e eficácia da escola*, In NÓVOA, A. As organizações escolares em análise, Lisboa, Dom Quixote, pp. 123 - 140

BRYMAN, HLAN, CRAMER, DUCAN (2003)– *Análise de dados em Ciências Sociais: Introdução às técnicas utilizando SPSS para Windows*. Oeiras: Celta Editora.

BURKE,M.J., CHAN-SERAFIN, S., SALVADOR, R.O., SMITH,A.,& SARPY, S.A. (2007). The role of national culture and organizational climate in safety training effectiveness. *European, Journal of Work and Organizational Psychology*, 17 (1), 133-152

CABRAL, F.A. (1999) *Livro Branco dos serviços de Prevenção das empresas*. Lisboa: IDICT

CABRAL, F.A. & ROXO, M.M. (2000). *Segurança e saúde no trabalho*. Legislação anotada. Coimbra: Almedina

CARDELLA, Benedito (2008), *Segurança no Trabalho e Prevenção de Acidentes: Uma Abordagem Holística*, Editora Atlas, Brasil.

CARVALHO, J.E. (2002) *Metodologia do trabalho científico: “ Saber-Fazer” da Investigação para Dissertações e Teses*; Lisboa: Escolar Editora.

CHAN, D. (1998). Functional relations among constructs in the same content domain at different levels of analysis: A typology of composition models. *Journal of Applied Psicologia*, 83 (2), pp. 234-246.

CHORÃO, F.,(1992) *Cultura Organizacional: Um paradigma de análise da realidade escolar*, Lisboa, Gep.

-
- CLARK, B.R.** (1973) – The Organizational saga in Higher Education, in *Administration and Society*, nº 7, p. 50-75.
- CLARKE, S.** (2006). The relationship between safety climate and safety performance: A met analytic review. *Journal of Occupational Health Psychology*, 11(4), 315-327.
- CLARKE, S.** (2006). Contrasting Perceptual, Attitudinal and Dispositional Approaches to Accident Involvement in the Workplace. *Safety Science*, 44 (6), pp. 537-550.
- CODA, R.** (1997). *Pesquisa Organizacional e gestão estratégica de recursos humanos*. Em Bergamini, Cecília W. e Coda Roberto (Orgs). *Psicodinâmica da Vida Organizacional. Motivação e liderança*. São Paulo: Atlas.
- COOPER, D.** (1988) *Improving Safety Culture: A Pratical Guide*. New York, John Wiley & Sons.
- COOPER, M.D.,& PHILIPS, R.A.** (2004). Exploratory Analysis of de Safety Climate and Safety Behavior Relationship. In: *Journal of Safety Research*, 35, pp.497-512
- COX,S.; COX, T.** (1991) *The structure of employee attitudes to safety: A European example*. *Work and Stress*, v. 5, p. 93-106.
- COX, S. & COX, T.** (1996a). *Safety systems and people*. (pp.166-175). Oxford: Butlerworth-Heinemann
- COX, S.; FUN.** (1998) *Safety culture: philosopher's stone or man of straw?* *Work and Stress*, v.12, n.3, p. 202-216,.
- COX, S.J., & CHEYENE, A.J.T.** (2000). Assessing safety culture in offshore environments. *Safety science*, 34, 111-129.
- COYLE, I.R.; SLEEMAN, S.D.; ADAMS,**(1995) N. Safety Climate. *Journal of Safety Research*, v. 26 n. 4, p. 247-254,
- CROZIER, M. & FRIEDBERG.E.** (1977) – *L´acteur et le système*, Paris, Éditions de Seuil, 69-81.
- CRUZ, R.M. & ZAVAREZE, T.E.,** (2010). Instrumentos de medida de Clima de Segurança no trabalho: uma revisão de literatura. *Arquivos Brasileiros de Psicologia*, V.62 nº 2.
- DEAL T.E. & KENNEDY A.A.,** (1982) *Corporate Cultures: the Rites and Rituals of corporate Life*, Reading. M.A: Addison Wesley.
- DEDOBBELEER, N. E BÉLAND, F.** (1991). A safety climate measure for construction sites. *Journal of Safety Research*, 22, pp. 97-103.
- DEDRICK, J.E E DOBBINS, H.G.**(1991). The influence of subordinate age on managerial actions: An attributional analysis. *Journal of Organizational Behavior*, 12, pp. 367-377.
- DENISON, D.R.** (1996) What´s the difference between organizational culture and a organizational climate? A native´s point of view on a decade of paradigm wars. *Academy of management review*, 21, 619-654.
- DIAS, L.M.A., PIRES, J.M.H.** (1998). *Construção - Qualidade e Segurança no trabalho*. Lisboa. IDICT.
- DÍAZ, R.I. & CARRERA, D.D.** (1997). Safety climate and attitude as evaluation measures of organizational safety. *Accident analysis & prevention*, 29 (5), 643-650.

Direcção Geral de Estudos, Estatística e Planeamento – DGEEP (2009). Balanço Social 2009. Recuperado em 2010 Dezembro,

DGEEP (Direcção-Geral de estudos, Estatística e Planeamento). Acidentes de trabalho. Estatística em Síntese. Recuperado em 2010, Dezembro 15, Disponível em: <http://www.dgeep.mtss.gov.pt/estatística/acidentes/at2003sintese.pdf>

European Agency for Safety and Health at work- EASHW. (2008). Estatísticas. World Wide Web: Recuperado em 2010 Dezembro <http://osha.europa.eu/satistics>

EUROSTAT (2001). Estatísticas Europeias de acidentes de trabalho (EEAT). Metodologia. World Wide Web: Recuperado em 2010, Dezembro 17, http://ec.europa.eu/employment_social/publications/2002/ke4202569_en.pdf

EVANS, B.; GLENDON, A.I; CREED, P. A. (2007). Development and initial validation of an Aviation Safety Climate Scale. *Journal of Safety Research*, v. 38, n. 6, p. 675.

FARIA, Maria da Graça Lobato de. *Atitude dos trabalhadores em relação à segurança.* Lisboa: IDICT, 1996.

FLIN, R., MERNIS, K., O'CONNOR, P., BRYDEN, R. (2000). Measuring safety climate: identifying the common features. *Safety Science*, 34,177-192

FOREHAND,S.; GILMER, H. (1964). Environmental variation in studies of organizational behavior. *Psychological Bulletin*, v.62, n.6 p.361-383,

GARAVAN & O'BRIEN (2001). Na investigations into the relationship between safety - climate and safety behavior in Irish organizations. *Irish Journal Management*, 22(1), 141-170.

GEERTZ L. (1973) *The Interpretation of Cultures*. New York, Basic Books.

GEETZ C. (1987) *Savoir Local, Savoir Global*. Paris, Gallimard.

GELLER, E. (1990). *A Cultura de Segurança Total*. American Safety Society Magazine. New York, 5.p. 1-16.

GELLER, E. (2001) *The Psychology of Safety Handbook*. Boca Raton, CRC Press.

GERSHON, R.R.; KARKASHIAN, C. D; GROSCH, J. W; MURPHY L. R.; CEJUDO, A. E.; FLANAGAN, P. A; BERNACKI, E.; KASTING, C.; MARTIN, L. (2000) Hospital safety climate and its relationship with safe work practices and workplace exposure incidents. *Accident Analysis Prevention*,v.29, n.3. p.643-650.

GILBERT P. (1988) *Gérer le Changement dans L'entreprise: commente conclure des projets innovateurs et développer les ressources humaines*. Paris, Les Éditions ESF.

GLENDON, A. I. & LITTLERLAND, D.K. (2001) Safety climate factors, group differences and safety behavior in road construction. *Safety Science*, 22, 157-188.

GLENNON,D.P.(1982). Measuring organizational safety climate. *Australian safety news*, January/February, 23-28.

GOLDSTEIN, I.L. (1980) Training in organizational psychology. *Professional Psychology*, 11 (3), 421-427.

GOMES, D. (2000) *Cultura Organizacional : Comunicação e Identidade*. Coimbra, Quarteto Editora.

GOMES R. (1993) *Cultura de Escola e Identidade dos Professores*. Lisboa, Educa.

-
- GOODNOUGH W.** (1971) *Culture Language and Society*. Reading, Addison-Wesley.
- GRIFFIN, M. A., & NEAL, A.** (2000). Perceptions of safety at work: a framework for linking safety climate to safety performance, knowledge and motivation. *Journal of Occupational Health Psychology*, 5 (3). 347-358.
- GULDENMUND, F.W.** (2000). The nature of safety culture: a review of theory and research. *Safety Science*, 34, 215-257.
- HALE, A.R.** (2000). Editorial: Culture's Confusions. In: *Safety Science*, 34, pp.1-14
- HOFMAN, D.A., & STETZER, A.** (1988). The role of safety climate and communication in accident interpretation: implications for learning from negative events. *Academy of management journal*, 41 (6), 644-657.
- Hill, M.M. & HILL, A.** (2005). *Investigação por questionário*. Lisboa: Edições Sílabo.
- HUDSON,** (2001) Aviation Safety Culture, Recuperado em 2010 , Outubro 10, <http://www.psychology.org.nz/industrial/aviation%20Safety%20Culture.pdf>
- Inspecção Geral do Trabalho** (2004). Acidentes mortais de 2001 a 2004. Recuperado em 2010, Outubro 15, <http://www.igt.pt>.
- JAMES, L.A.; JAMES, L.R** (1989). Integrating work environment perceptions: explorations into the measurement of meaning. *Journal of Applied Psychology*, v.74, n.5, p.739-751.
- JAMES, L.R.; JONES,** (1974) A. Organizational climate: a review of theory and research. *Psychological Bulletin*, v.81, n.12, p.1096-1112.
- JENUÍNO, J. C., NEVES, J.C.,** (1994). Cultura Organizacional, estudo empírico com base no modelo dos valores contrastantes. Lisboa: Psicologia – *Revista da associação Portuguesa de Psicologia*, Vol.IX nº3.
- JOYCE ,W.F., & SLOCUM, J.** (1982). Climate discrepancy: refining the concepts of psychological and organizational climate. *Human relations*, 35 (11). 951-972.
- KOBY J.M. e WUTHRICH H.** (1991) *Culture D'Enterprise: Modes D'Action*, Paris, Éditions Nathan.
- KOYS, D.; De COTIIS, T.** (1991) Inductive measures of psychological climate. *Human Relations*, v.44, n.3, p.265-285.
- KROEBER R. E KLUNCKHONH C.** (1952) Culture: a critical review of concepts and definitions, Cambridge, M.A.: *Papers of the Peabody Museum, Harvard University*. Vol. 47. Nº 1.
- LEE, T.** (1998). Assessment to safety culture at nuclear reprocessing plant. *Work and Stress*, 12 (3), pp. 215-237.
- LEE, T., & HARRISON, K.** (2000) Assessing safety culture in nuclear power stations. *Safety science*, 34, 61-97.
- LEWIN, K., LIPPIT, R., & WITHE, R.K.** (1939/1999). Patterns of aggressive behavior in experimentally created social climates. In M.Gold. (Ed.) *The complete social scientist: a Kurt Lewin reader*. Washington: APA.
- LIMA, M. L.** (1998). Factores sociais na percepção de riscos. *Psicologia*, Vol. XII (1), 11-28.
- LIMA, M. L.** (2005). Culturas de Segurança e Prevenção de Riscos. Congresso Nacional de Acidentes de Trabalho. *Centro de Investigação e de Intervenção Social*. Lisboa.

- LIMA, M. L, SILVA,S., & BAPTISTA,M.B.** (2001). Relatório final do projecto: culturas de segurança e memórias de acidentes (*PRAXIS/P/PSI/3042/1998*). Lisboa: CIS.
- MEARNS, K.; FLIN, R.; GORDON, R.; FLEMING, M.** (1998) Measuring safety climate on offshore installations, *Work and Stress*, V. 12, n. 3, p. 238-254.
- MEARNS, K. FLIN, R., FLEMING, N., & GORDON, R.** (1999). Assessing the state of organizational safety-culture or climate? *Current psychology: development learning personality social*, 18 (1), 5-17.
- MEARNS, K.; WHITAKER, S.; FLIN, R.** (2003). Safety climate, safety management practice and safety performance in offshore environments. *Safety Science*, 22, pp. 215-228.
- MELIÁ, J. L.** (1998),. Un Modelo Causal Psicossocial de los accidentes laborales. *Anuário de psicologia*, 29 (3), 25-43.
- MELIÁ, J. L & SESÉ, A.** (1999).La medida del clima de seguridad y salud laboral. *Anales de psicologia*, 15 (2), 269-289.
- MELIÁ, J.L** (2007) El factor humano en la seguridad laboral: *Psicologia de la Seguridad y Salud Laboral*. Bilbao: Lettera Publicaciones.
- MEYER J.W. e ROWAN B.** (1977) Institutionalized organizations: formal Structure, Myth and Ceremony, *in American Journal of Sociology*, nº 83, p. 340-361.
- MORAN, E. T., e VOLKWEIN, J. F.** (1992). The cultural approach to the formation of organizational climate. *Human relations*, 45 (1), pp. 19-47.
- MUNARRIZ, B.** (1992) – *Técnicas e Métodos de Investigação Qualitativa*, La Coruña, Universidade da Coruña.
- National Institute for Occupational Safety and Helth- NIOSH** (1999). *A model for research on training effectiveness* (Publication Nº. 99-142). Cincinnati. World Wide Web: <http://www.cdc.gov/niosh>
- NEAL, A., Griffin, M.A. & Hart, P.M.** (2000). *The Impact of Organizational Climate on Safety Climate and Individual Behavior*. In: *Safety Science*, 34, pp.99-109
- NEVES, J. G.**(2000) *Clima Organizacional, Cultura Organizacional e Gestão de recursos Humanos*. RH Editora Lisboa.
- NISKANEN, T.** (1994) Safety climate in the roadadministration.*SafetyScience*,v.17, p. 237-2
- NÓVOA, A.,** (1992), *As Organizações Escolares em análise*, Lisboa, Dom Quixote. pp. 13 - 43.
- OLIVER, A.,CHEYNE, A.,TOMÁS,J., & COX,S.** (2002). The effects of Organizational and individual Factors on Occupational Accidents. *In: Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 75, pp. 473-488.
- OLIVEIRA, M.J. & SILVA, S.** (2007). *O papel da experiência de acidentes e do Clima de Segurança na explicação dos comportamentos de segurança*. In P. Arezes, J.S. Baptista, M. Barroso, A. Cunha, R. Melo, A.S. Miguel & G.P. Perestelo (eds.)
- OSTROM, L., WILHELMSSEN, C., E KAPLAN, B.** (1993). Assessing safety culture. *Nuclear Safety*, 34 (2), pp. 163-172.
- PESTANA, M.H.& GAGEIRO, J.N.** (2000) *Análise de dados para Ciências Sociais: A complementaridade do SPSS*. 2ª Edição. Lisboa, Edições Sílabo.

- PETERS T. E.**, (1978) Symbols, Patterns, and Settings, in *Organizational Dynamics*, nº 7, 2, pp 3-22.
- PETERS T. J. & WATERMAN R.H.** *Na senda da excelência*. Lisboa: Pub.D. Quixote, 1987
- PETTIGREW, A. M.** (1979). On studying organizational cultures. *Administrative Science Quarterly*, 24, pp. 570-581.
- PIDGEON, N.** (1991). Safety culture and risk management in organizations. *Journal Of Cross-Cultural Psychology*, 22 (1), pp. 129-140.
- PEREIRA, M.O** (2010) *Occupational Health and Safety Management Systems Impact in Safety Climate*. 14th International Conference on ISO 9000 & TQM Proceedings. Scranton, USA.
- QUINN, R.H. & ROHRBAUGH,J.** (1983). A Spatial Model of Effectiveness Criteria: Towards a competing Values Approach to Organizational Analyses. In: *Management Science*, 29 (3), pp. 363-377.
- QUINN, R.H.** (1988). *Byond Rational Management*. San Francisco, Jossey-Bass Publishers.
- QUIVY, R.; CAMPENHOUDT, L. V.**, *Manual de investigação em Ciências Sociais*. Lisboa. Edições Sílabo, Lda; 1990.
- REASON J.** (1997) *Managing The Risk of organizational accidents*. Aldershot: Ashgate Publishing Company.
- RUNDMO,T.** (2000) Safety climate, attitudes and risk perception in *Norsk Hydro*. *Safety Science*, v. 34, p.47- 59.
- SCHNEIDER, B.; BARTLETT, C.** (1970) Individual differences and organizational climate II: measurement of organizational climate by the multi-trait, multi-ratter matrix. *Personnel Psychology*, v.23, n.4, p.493-512
- SCHNEIDER, B.**(1975). Organizational climates: *an essay- Personnel Psychology*.28.447-479.
- SCHNEIDER, B.; REICHERS, A.** (1983). On the etiology of climates. *Personnel Psychology*, v 36, n1, p.19-39.
- SCHEIN, EDGAR H.** (1997) *Organizational Culture and Leadership* (Sec. Ed.). San Francisco : Jossey Bass.
- SEO, D., TORABI, M., BLAIR, E., & ELLIS, N.** (2004). A Cross-Validation of Safety Scale Using Confirmatory Factor Analytic Technique. In: *Journal of Safety Research*, 35, pp. 427-445.
- RUNDMO, T.** Safety climate, attitudes and a risk perception in Norsk hydro. *Safety Science*, v.34, p.47-59, 2000.
- REICHERS, A.E. e SCHNEIDER, B.** (1990) Climate and culture of constructs. In B. Schneider (Ed.), *Organizational Climate and culture*. Oxford: Jossey-Bass Publishers.
- SCHENEIDER, B., SALVAGGIO,A.N., & SUBIRATS, M.** (2002). Climate strength: a new direction for climate research. *Journal of applied psycology*, 87 (2), 220-229
- SILVA, S.C.A.** (2008). *Culturas de segurança e prevenção de acidentes de trabalho numa abordagem Psicossocial: Valores organizacionais declarados e em uso*. Lisboa, Fundação Calouste Gulbenkian.

- SILVA, S.LIMA, M.L. & BAPTISTA, C.** (2004). OSCI: an organizational and safety climate inventory. *Safety Science*, 42, 205-220.
- SMIRCICH, L.** (1985). *Is The Concept of Culture a Paradigm for Understanding Organizations and Ourselves?*, in Frost (Peter J.) et al (ed.), *Organizational Culture*, Sage Publications, Beverly Hills, pp. 55-72.
- TAMAYO,** (1998) *Valores organizacionais*. In: TAMAYO, A.;BORGES ANDRADE, J.E.; CODO,W. (Orgs.). *Trabalho, organização e cultura*. Colectâneas da Associação Nacional de Pesquisa e Pós-Graduação em Psicologia. São Paulo: Cooperativa de Autores Associados.
- THARALDSEN, J. E.; OLSEN, E., RUNDMO, T.** (2008). A longitudinal study of safety climate on the Norwegian continental shelf. *Safety Science*, v. 46, p. 427-439,
- TYLOR, E.B.** (1975) *La ciencia de la cultura*", em KAHN, J.S. (comp.): *El concepto de cultura: textos fundamentales*. Barcelona: Anagrama, pp. 29-46.
- TRICE, H.M.,& BEYER, J.M.**(1993). *The Cultures of work organizations*. Englewood Cliffs: Prentice Hall.
- TURNER, B.A.**(1991). *The development of a safety culture*. Chemistry & industry. April, 241-243.
- VALA J., MONTEIRO M.B. e LIMA M.L.,** (1988). – *Culturas Organizacionais – Uma Metáfora à procura de Teorias*, Análise social, Vol.24 (2º e 3º), pp. 663-687.
- VERBEKE,W., VOLGERING, M., & HESSELS, M.** (1998). *Exploring the conceptual expansion within the field of organizational behavior: organizational climate and a organizational culture*. *Jornal of management studies*, 35(3), 303-330.
- VERGARA, Sylvia Constant** (1997) *Projectos e Relatórios de Pesquisa em administração*. São Paulo: Atlas.
- VREDENBURGH, A.G.** (2002) Organizational safety: Which management practices are most effective in reducing employee injury rates ?. *Journal of Safety Research*, 33, 259-276
- WEBER, M.** (1968) *Economy and Society*, Trad. E Ed. Roth (G.)e Wittich (C.), New York, Bedminster Press.
- WEICK, K.E.** (1987). Organizational Culture as a source of high reliability. *California management review*, XXIX (2), 112-127
- WILLIAMSON, A.M., FEYER, A.M. CAIRNS, D. & BIANCOTTI, D.** (1997). The development of a measure safety climate: the role of safety perceptions and attitudes. *Safety Science*, 25 (1-3), 15-27.
- YULE,S.** (2003) Safety culture and safety climate: A review of the literature. *Industrial Psychology Research Centre*, p. 1-26,.
- ZOHAR, D.** (1980a). Safety climate in industrial organizations: Theoretical an applied implications. *Journal of Applied Psychology*, 65 (1), 96-102.
- ZOHAR, D.** (2000b). A group-level of safety climate: testing the effect of group climate on micro-accidents in manufacturing jobs. *Journal of Applied Psychology*, 85 (4), pp. 587-596.
- ZOHAR, D.** (2003c). Safety climate: conceptual and measurement issues. J. C. Quick e L. E. Tetrick (eds.). *Handbook of Occupational Health Psychology*, Washington: *American Psychological Association*.

-
- ZOHAR, D. E LURIA, G.** (2004). Climate as a Social-Cognitive Construction of Supervisory Safety Practices: Scripts as Proxy of Behavior Patterns. *Journal of Applied Psychology*, 89, pp. 322-333.
- ZOHAR, D. E LURIA, G.** (2005a). A multilevel model of safety climate: Cross-level relationships between organization and group-level climates. *Journal of Applied Psychology*, 90 (4), 616-62.

